

街头智慧

贫民窟教会我的另类销售学

[美] 安东尼·贝利 (Anthony Belli) 著
威治 译

THE STREET SMART
SALESMAN

HOW GROWING UP POOR HELPED MAKE ME RICH

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

和朋友都相当敬爱他，我们也会一直惦记着他。

只有些许时间可以陪在我们身边的父亲——卡迈思·贝利——用了一种非常有创意的方法来教育我们。因为他同时兼了好几份工作，他很清楚只能对我们这些臭小鬼——准确地说是臭男生——的疯狂行为宽容以待，但这只不过是因他没办法当场制止我们罢了，说真格的，他其实很钦佩我们的勇气和创意。我父亲长得很好看，有着深沉的肤色及因为种种变故而在年轻时就早早变灰的头发。他从来就跟运动员这三个字沾不上边，然而他还是鼓励两个小孩抱着像买彩票一样不伤害自己的心态去追寻大联盟的明星梦。他并非虔诚的教徒，只要那些到我们公寓来玩的女孩们没有怀孕，他就不会念叨我们。神奇的是，真的没人怀孕。每当他走进公寓的门廊，开始爬楼梯时，就会吹起口哨，那声音大得足以让我们知道他回来了，这样一来，在他爬上楼梯进门前我们有大约45秒的时间可以解除危机。他的家人全都住在布朗克斯的莫里斯公园附近，虽然我们曾经去拜访过他们几次，但他们几乎不曾给予我们任何帮助，我们将拜访他们这件事称作“去那个国家拜访”。

虽然我母亲生长于一个有16个小孩的超级大家庭，不过只有卡梅拉阿姨会定期过来看看我们，对我们伸出援手。我不知道为何只有她会帮助我们，简单地说，或许最佳的解

能够让我真心以对。

也许斯蒂夫叔叔就是一个醉鬼，但是他有一颗温暖的心，而且只要他出现在我身边就能让我感到很安全。一般来说，吸毒者、小偷、贩毒的、卖淫的和黑道分子常常在我家大楼的走廊和附近的街上走动。只要有个成年男子在我家附近待着，就算他是个像斯蒂夫叔叔这样的醉汉，也可以降低我们身上微薄的财物被抢——或是他们闯空门时偷不到东西愤而殴打我们之类种种麻烦——的概率。

我们几乎没有自己煮过饭：炉子里外都爬满了蟑螂，每当我们开火时它们就会到处乱飞。我们没有任何锅碗瓢盆、没有任何完好无缺的盘子与杯子。冰箱的把手断掉后，斯蒂夫叔叔在上面安了一个挂锁，他其实没有真的把它锁起来，但这无关紧要，因为里面也没放什么东西。

如果我们碰巧遇到超市的橄榄正在特价出售，我们就买5大罐，当我们肚子饿时就用螺丝起子在上面钻个洞（开罐器好几年前就已经不见了，也没人再买过）。大部分的时间我都吃美国大兵蛋糕^①或是恶魔犬^②蛋糕（早餐或任何时间都吃这个），喝着百事可乐或曼哈顿特调（一种超甜的黑咖啡苏打水，我想它应该是出产于布鲁克林才对），所以我一直

① 一种很甜的廉价蛋糕。

② 也是一种很甜的蛋糕，跟美国大兵蛋糕是同一家公司制造的。

第 1 章 一名销售员的诞生

觉得只要有一片披萨当主餐和一个蒸白城汉堡，这一餐就可以称作佳肴了。

由于我几乎一天到晚都吃全糖的食物，又不注重卫生习惯，就这样，当我还是个小鬼时牙齿就几乎都掉光了。在詹森总统建立医疗补助系统之前，我从来没看过牙医，后来我选择去列克星敦大道125号的戈尔登牙医诊所看牙。第一次看牙的时候医生检查出我有32颗蛀牙，而一般成人有32颗牙，你应该可以自己算出我有几颗牙齿吧？这位牙医在没有告知我他会怎么处理的情况下让我睡着了，接着拔掉了四颗——一、二、三、四！四颗前排的牙齿！当我从麻醉状态清醒后我整个人大大抓狂！而且失踪了几乎半年，到处躲躲藏藏，还用一条脏手帕把嘴遮住。邻居们应该觉得我变成瘾君子了吧；老师们觉得我歇斯底里的沉默肇因于我家发生了种种令人疯狂的变故；全部的女孩觉得——好吧，正确来说应该是以我的角度判断她们的想法——我就是个宇宙无敌失败者！

不过，我在这里坦承，女孩们有比没牙齿外更多残酷的理由注意到我这个人。记得我提过文尼因为太害羞，所以宁可躲在棉被里面来躲避那些想要当他女朋友的人吗？嗯，有时候那一个或一群跟踪者会跟在他后面找到我家，根据事先拟定的计划，我会假装文尼不在家，于是文尼就地隐蔽，而

她们几乎每次都会在这里等他，过了一会儿，她们等得有点累了，就开始把目光放在我身上。因此我做过很多足以让任何青少年羡慕不已的事情，尤其是当这些事是发生在一名12岁的少年身上的时候。对我而言，这跟现在一样，一切都不是无法理解的，要知道你不用一定得是别人的第一选择才能成为最后赢家，你甚至不用样样都好——你只要有一个好的策略即可！我曾交过的女友比我认识的所有人交过的都要多得多，无论他们的年纪有多大！

事实上，即使满嘴无牙，我依然把所有的注意力都放在那个千金小姐身上。我记得那时我跟她同坐一辆车，不过我只能用手帕掩着嘴巴低声说话，让她自己展开话题。对了，那天晚上我就成功达阵^①了，而这不过是我在童年时期借由“街头智慧”所明白的许多事情之一——为了达到目的，有时候最好把你的嘴巴牢牢闭上。

这里，我们把场景拉回到20世纪60年代初期某个7月5日的下午。我堂哥从布朗克斯过来探望我们，还带了些玩剩的烟火——有大型仙女棒、水鸳鸯、火种、鞭炮和一盒火柴。我把一串点燃的鞭炮往后窗外面一丢，丢进院子里，还挺好玩的，所以我又把另一串丢出去。这一次其中

① 橄榄球比赛中重要的得分方式，即“触地得分”。

第 1 章 一名销售员的诞生

一个鞭炮被风吹回窗户里面，正好落在地上那堆烟火上，于是整堆烟火就这样爆炸了，这栋公寓也就失火了。文尼和卡米尔赶紧带妈妈逃到大街上，消防局和纽约市警局的人也赶到了，不过比起救火员跟警察，我比较在意的是我爸知道之后会采取什么行动。警察们为了厘清失火的原因，在哈莱姆区立医院里讯问我是在哪里被火烧伤的。

“对于这场火的起火点你有什么想法吗？”他们问我，但我一个字都没说。不知道是什么原因，不过我猜是因为火势并没有蔓延开来，因此关于责任归属的种种问题就这样随风而逝了。留下来的只有水渍、烟熏的痕迹和烟火把屋顶炸得一团糟的惨状。这个教训就是，有时候最有效的（逃避）方式就是紧紧地闭上你的嘴！

我每天都穿同一套衣服。我有一件夹克、一件汗衫、一条裤子、一条内裤、一双袜子、一双用大力胶带修补过的运动鞋和一副用大力胶带修补过但度数早已不够的眼镜。我们无时无刻不在使用大力胶带，老爸其中一份工作得使用很多这个玩意儿，因此我们家里永远都摆着好几大卷这个鬼东西，我们就用它修理任何东西：用胶带把球棒跟球补好，还用胶带做成棒球，我也用它来当装饰，像是把曼特尔的背号7号贴在前门和老妈新轮椅的后面。

当我8岁时，我建议卡米尔说，我们可以用大力胶带把

街头智慧： 贫民窟教会我的另类销售学

管如此，任何销售或创业成功的风险大小都与个人的主动性及决心有直接的关系——这通常被称为自律性。

要成为一位高绩效的销售员，你在每个上班日所做的每一件事都必须指向一个目标：扩张你的事业。如果你无法将你的行动跟你事业的直接收益联系在一起，那么你就是把时间浪费在从事不恰当的活动或是做一些没有回报的事上——用一个服务等价交换另一个。为了你的获利及长期收益着想，你得将上述例子及其他的坏习惯通通当作没听过才行。现在就开始吧！

街头智慧七法则！

- 顾客对销售员的轻蔑往往让你有更多的空间能够运作。你的工作就是给他把你当成一回事的理由！

- 永远都要朝着独一无二迈进，要让自己与众不同。

- 太少太少的销售员会把自己拥有的那种足以在这个领域变成权威人士的潜能当作一回事，千万不要变成众人中的一员。时时借由各种方法微调你的销售技巧：阅读、参加研讨会及加入专业人士协会。

- 找到你的导师，或当别人的导师，无论哪一种都可以让你成功。

- 上班日的每个小时都必须只专注在一个目标上：提升

街头智慧： 贫民窟教会我的另类销售学

我不想在这里争论逻辑在销售上是否是一个强大的动力，不过这个可能性对于像我这种想要赚大钱的人来说实在太低了。我相信有95%的买家在决定购买与否时都是相当情绪化的，而且我的经验法则证明了情绪化的买家往往会花更高的价格购买产品。了解特定顾客的好恶、感受、对商品的了解度及恐惧——这些因素能够让有“街头智慧”的销售员专注于解决顾客的问题然后促使顾客通过用最高的价格购买商品来表达他的满意度。

宣读公司的官方说明不会让你到达最高价格的应许之地，我向你保证。就我经历过的，也不管你之前经历了什么，相信你很清楚喋喋不休的人往往是大家避之唯恐不及的人物。没有人会想要跟我楼上那个贫穷的邻居罗恩共处一室，然后听他花好几个小时从一数到一百，然后再倒着数回去。我们期望能够避免跟他共处，但他现身在厨房又能够让那些冷酷的强盗远离这里：你都不知道我们有多想要逃避那张喋喋不休的嘴巴！有哪个客人会在听了一番陈词滥调，而且完全听不懂你在说什么的情况下，乖乖地买下东西呢？你在开玩笑吗？如果客户听完后立刻用最快的速度把你撵出他的办公室，你会觉得有什么奇怪的地方吗？最起码的原因，就是他们对你讲个不停感到没耐性而且看不起你。另外还有原因的话，就是这些鬼话他们以前就都听过了！

第 5 章 规则颠覆者

跟其他销售“系统”百分之百相反，“街头智慧”销售法要求销售代表与客户接洽时说得越少越好。借着保持静默及看似让出交谈时的控制权的方式，有“街头智慧”的销售员提供了更广泛的角度，来让客户得到免费且有用的信息，这让他得以为特定客户设想且传递给他们一个梦幻的交易。一个梦幻交易，用“街头智慧”的语言来说，能够疗愈客户的烦恼。

从今以后，我希望你在开始一个销售周期之前，先做好信息抽取。我希望你尽量放松，询问合宜的问题，接着仔细地聆听并回应直到你尽可能地了解独立客户的专业需求、偏好、动机、矛盾和其他的种种问题。客户将会感谢且回报你的专心聆听，我可以保证。

你正在探求的信息，跟能够让剧场导演策划出一场足以引导出台下观众回应的剧本有很多相似之处。用销售大师大卫·桑德勒的话来说就是：“销售，就像是一场由精神科医师所执导的百老汇歌舞秀。”销售员得确保自己退居幕后，夜以继日地学习心理学，还要像剧场导演一般，借着影响客户对于风险的了解来精心策划表演的程序。一个好的剧场导演有许多实用的技巧，其中一项就是把要隐喻的焦点放在完全合适的位置。一名有“街头智慧”的销售员清楚地了解焦点永远都要放在客户身上，无论在后台时他有多么兴高采

足够的分量来打造一个企业帝国的恐惧。我听他说明他的恐惧，并且提出一点点我对这件事的了解与看法，仅是为了我们双方长久的利益而这样做。“我知道如果没有人要踏出这一步的话，事情就会变得很糟糕。”我说，并让声调听起来像是我已经完全了解他说的话。如此一来，他就可以分辨出我一直在倾听——他并没有用明确的字眼来描述事情，因此他知道我也只能帮他做大概的分析——但我确定他会想要听我说话了。我让他知道我在我的领域是前几名能赚钱的人，而且强调我做过一大票交易帮助某些人建立了不断茁壮成长的事业。紧接着从他嘴边说出的下一句话就会是：“你觉得你能够帮到我的忙吗？”

“或许吧。”我说。

或许吧？或许吧！这不是他（或是你）预期的答案，对吗？这才是让这档生意变得有趣的关键，因为实在有太多事情卡在一起了，所以我现在实在太忙碌了，我的行程太满了，千真万确！也许一两个星期后，我可以空出时间回到这个有潜力的客户身上。我一点也不担心失去他，人们往往热切地去追求他们得不到的东西，一分钟都等不了，所以他着急地给我打电话。我带着一股神秘的微笑再次接听他的电话，并意识到这位同伴有多么想要得到我的关注。我跟他说我们先“暂停一下”，然后再冷落他一个星期。在这段过渡

第6章 闭嘴！让客户当老大

期，他做了什么呢？他打电话给我们公司的总裁要求我跟他一起工作。我从善如流，理所当然，接下来他成为我未来十五年最好的客户之一，直到他将他那家（非常成功的）公司售出为止。

街头智慧七法则！

· 随时练习东哈莱姆区的那招双重倾听艺术：保持沉默及装聋作哑。用充满好奇心的态度倾听，并且除非要表示你正全神贯注地听他说话，否则不要多说什么。人们往往会跟认真听他们说话的人透露很多心事。

· 绝对不要浪费精力去猜你的客人接下来要说什么。

· 人们——尤其是你的目标客户——最想要的就是他们得不到的东西。

· 绝对不要唐突地改变谈话的主题。假使话题已经偏离太远，借着你跟客户两方都同样忙碌的方式，来提醒客户将话题回到生意上。不要做任何让他觉得你的行程并不是非常满的事。

· 在面谈或是通话后，写下你在客户身上“解读”到的东西。在下次跟客户会面前，先解析你的笔记，然后再把这次观察到的东西加进去。逐渐地将档案建立起来，这样持续几个月到几年后，一切事情就会慢慢改变了！

街头智慧：
贫民窟教会我的另类销售学

· 让你的客户对你充满好奇，就跟你对他们充满好奇一样。

· 让客户当老大，让他看起来比你更好。这么一来，他得到满足的欣喜，你得到顶级的业绩。

Chapter 19

第19章

犯规边缘的手段 ——解读你的客户

只要观察，便获益良多。

——约吉·贝拉^①（Yogi Berra）

① 美国职业棒球运动员，纽约洋基队捕手。

几年前，我开了4小时的车陪一个新的销售代表去跟一个超级大的目标客户进行第一次面对面的会议。我想看看我的菜鸟是怎么谈生意的。他看起来信心十足，确定这位深具潜力的客户会出一个超高的价格，他也同样确信假如他的定价拥有足够的侵略性，我们一定可以用这个价格成交。侵略性定价是他手上唯一的甜头——这个小毛头还没有见过世面，手上还没有多少策略可用。我因为活得更久当然知道当客户说“这全都是因为价格”的时候，显而易见，他在说谎。“这”从来不会全都是因为价格，在一场交易中，人们有太多需要考量的方面了。假如一个客户自己说出了一个价格，而且也不愿意跟你分享他在生意上的任何想法，当他做出决定时，你就知道，其实他还没有准备要跟你做这档生意。不管怎样，我从来没有在跟客户开会时，认为我的优势在于我愿意接受比我预期的还要低的价格。

对有“街头智慧”的销售员来说，自然也没有永远不变的“成功”或“失败”。我们用直觉、经验、询问及观察来力挽狂澜，而这些我们借以自力更生的专业能力，让我们有空间在其他时间获得其他成果。我们不相信这是终点，我们相信永远有下一次机会！

街头智慧七法则！

- 放眼未来的自信心，将会带给客户非常惊人的正面印象，而且最后多半都能赢得订单。

- 一个人在掌握全局的情况下，凭着自己的意愿从一场进行中的交易中退出，这样的行为能够带给对方无法抗拒的深刻印象。

- 永远要让你的“诉求”非常清楚，而且除了付款方式之外，不要给客户有超过一个的选项。

- 结尾跟开场有非常明显的不同——因为结尾是发生在你们两个已经没有悬念的状况之下。

- 当你察觉到客人提出的问题并找出解决方案后，再开始构思这笔生意要怎么结束。要让你有能力决定该在何时中断跟客户的对话，并且有能力有效地抵挡客户无预警的计策或是投向竞争者的威胁。

- 当你进入了拿出风度放弃交易这一关的时候——这就

人把你当成一回事”时，所要传达的意义。有“街头智慧”的销售员清楚地了解到，当人们把你当成无足轻重的小人物时，他们就会在无意中帮你打开一扇门，好让你每次都能够开心地达成目标。

也让我提醒你，你能够，或者说你必须试着将事情拼凑在一起：商业上的交易、追女生甚至是吃晚餐。你不需要在行动之前把所有事情都安排妥当。事实上，你无法这样做！事情不会总是进行得这么顺利，在自然界不会这样，在你的生活中也不会，在你的职业生涯中更是不会这样。意外总是层出不穷，每次给你来一点就够了。有些事情你每天都得处理，有些是每个星期或每年处理。有些是你预期它会发生的，有些则否。事实上，我所能告诉你的就是，尽管随着时间的推移，所有结果都会摊在你面前，但重大且无预警的事情总是会突然约好时间一起冒出来。你没办法像现在一样，把事情安排好才开始处理，所以，一刻都不要耽搁。现在就开始按部就班、随时随地、稳定且与时俱进地将我的方法引进你的销售生涯吧。不断地在工作中测试它们，这样一来，我推测你将能够因为依照我的想法与行动模式去行动，而从中获益良多。

我会这样推测是因为，作为一个销售人力经理，我的地位比一个随传随到的心理医生还不如，所有能听到的问题我