

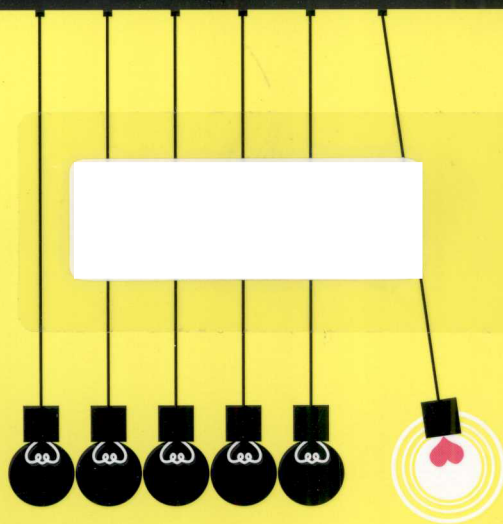
THE HIDDEN
AGENDA

潜意识 推销术

**销售就是要搞定人
搞定人就要搞定他的潜意识动机**

世界顶级营销专家巨作；风靡全球的商业经典

（美）凯文·艾伦/著 郭栋/译



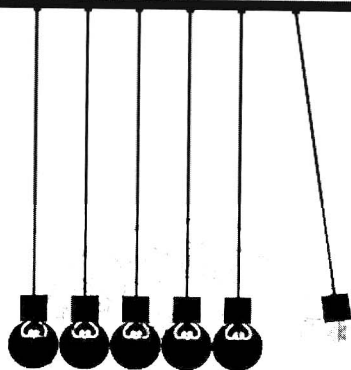
如果你想让自己的推销更具说服力，能够描绘鼓舞人心的愿景，还可以为客户带来最大的价值，就要读读凯文·艾伦的新书，并且多读几遍。

——乔·普鲁默，哥伦比亚商学院营销学教授

中国商业出版社

潜意识 推销术

(美) 凯文·艾伦 / 著 郭栋 / 译



中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

潜意识推销术 / (美) 艾伦著; 郭栋译. ——北京:
中国商业出版社, 2013. 3

ISBN 978-7-5044-8053-8

I. ①潜… II. ①艾… ②郭… III. ①推销心理学—
通俗读物 IV. ①F713. 55-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第055148号

版权登记号: 01-2013-1888

The Hidden Agenda by Kevin Allen

Copyright © 2012 by Kevin Allen

First published by Bibliomotion, Inc., Brookline, Massachusetts, USA.

This translation is published by arrangement with Bibliomotion, Inc.
through Andrew Nurnberg Associates International Limited.

Simplified Chinese translation copyright © 2013 by Beijing Xiron Books Co., Ltd.

All rights reserved.

责任编辑: 王彦

中国商业出版社出版发行

010-63033100 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京慧美印刷有限公司

* * * * *

710毫米×1000毫米 1/16开 14印张 150千字

2013年6月第1版 2013年6月第1次印刷

定价: 32.00元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)

献给我的兄弟大卫·布莱恩·艾伦，他过早地离开了我们，
却教会我从每个人身上看到美的一面。

前言

////////////////////////////////////

最近我在纽约参加了一场首席营销官年度聚会。发言嘉宾和与会听众组成了世界最知名品牌的名人录。这场技巧、个性、天赋、财富、责任和影响的汇聚令人惊讶。如果你把参会人员的关系网再稍微扩大一点，这次聚会就很可能涵盖了如今大部分的营销和媒体业。

同往常一样，所有发言嘉宾都风趣睿智、能言善辩。我被整场活动的活跃气氛所感染，一个接一个的创意在我脑海中闪过。然而，我稍后仔细一想，又领悟到：此次聚会的议题真正体现了首席营销官以及他们的营销部门和合伙人每天思考的问题——手机二维码、快速反应二维码、社交媒体指标、运行时刻多变量决策平台、移动营销组合、投资营销最大回报、客户关系管理等一系列类似的技术成就，它们一同重塑了营销的角色。我们真正进入了营销

2.0时代，在这个时代，全身心从事营销和广告事业多么令人着迷和振奋。但代价和意想不到的后果也是有的：自主消费者不断增长的需求让首席营销官们更难“控制”他们的品牌，这与营销人员似乎可以改变游戏规则的所有技术创新和能力背道而驰。

这样的后果很明显，也奠定了整场会议的基调。营销复兴大潮的核心是技术进步，这让首席执行官和首席财务官对他们的营销部门有了更高的期待，并对本次会议更加重视。曾经典型的杰出营销领袖有能力同时运用左右脑来平衡逻辑和直觉，但随着技术的发展，现在这种方法的优势不复存在。

不要误解我。在营销领域运用技术并不是坏事，反倒可以让营销部门和他们的负责人合理地在战略博弈中占据一席之地。我的个人信条一直是“数据讲真话”。而在实际运用中，正是这个信条将具有战略头脑的“高级”营销家和具有战术能力的营销传播经理区分开来。但运用数据和事实只是手段，负责构建品牌的人最终也要承担创建可持续消费者群或客户价值的责任。把具有战略性的事实、数据和洞察力转变成独特的、具有差异化的、蕴含情感因素的品牌承诺，是每个营销家和广告专业人员都要走的一步。这么做的难度也是很大的，没有一种按下按钮就会产生大量创新解决方案的技术，而最终从事实到创意的成功转变，很大程度上取决于一群合适的人在合适的时间、合适的地点走到一起。

我相信这就是凯文·艾伦在《潜意识推销术》一书中设置的突破点。我与凯文及麦肯广告团队一同工作，协力创作出万事达信用卡公司象征性的“无价”广告（指麦肯团队为万事达公司设计的以“真情无价”为主题的广告宣传创意——译注）。我们在合适的时间

走到了合适的地点。在此过程中，我认识到所有的决策都具有合理的和情感的依据，通常情感上的益处起决定作用。

凯文在《潜意识推销术》中声称每个人都是“推销员”，而“直接上门法”是经过验证的、将想法和创新融入成功的方法。我十分赞同。在接下来的篇幅中，您将读到凯文是如何以谈判桌一边的麦肯广告公司推销员的身份来运用这条概念的，当时我和万事达团队就坐在桌子的另一边。当说起新商业发展时，人们都会想起这个传统的“客户—代理”的场景。但即便像我们这种“客户角色”的人也经常充当推销人员，并雇用一些愿意用直接上门法的人来确保成功。每一条潜意识动机都有深层原因，包括万事达公司的。

《潜意识推销术》中对万事达公司案例的评价是：我们狂热地渴求战胜信用卡业务最大的竞争者——这倒是实话。到了20世纪90年代，万事达公司的品牌影响逐渐衰退，发行我们贷记和借记产品的银行，对我们的品牌号召力信心不足。这是我和当时的老板尼克·优顿所面对的紧要问题，我们向银行董事们提议要建立全面的代理商筛选流程，但在董事会里代表消费者声音的董事占得上风。研究数据可以发现真相。可惜每个人都真心看好的“无价”广告没有在数据评比中胜出，对消费者测试得到的结果并未认可“无价”广告。真相可能体现在数据中，但不太会是全部真相！

所以，我应用凯文在书里讲的直接上门法，拜访了每位董事。我给他们看测试版广告的录像带，提醒他们消费者测试结果的数量指标决定胜出的创意，并给他们看最终的研究结果……但我也劝告他们即便胜出的创意是明显的、毫无争议的，也不妨看看亚军“无价”广告的创意。一位董事不同意我的推荐，还坦率地说“无价”

广告不会流行起来，也不会引人注目；而另一位董事则建议，如果用了“无价”广告却不能重振万事达品牌，那就会因为这个案例带来下一位营销受害者。然而，一路奔波后，大部分董事一致认为“无价”广告是可持续的创意。现在，它要强于只会令人产生恻隐之心的商业电视广告，将来也会如此。

在这处场景中，董事会的潜意识动机并不难看出。他们只有让万事达品牌变得强大，消费者才会得到并使用银行提供的万事达产品。可是我真心相信，在这种合理的业绩决定论之外，还有一种无形的、情感上的动机：既想为万事达公司在历史上重要的一次转折提供建议，又想参与其中。这绝不仅仅是一次常规的创新推销。董事们明白，万事达管理团队也明白，就像在《潜意识推销术》中所写，凯文·艾伦和麦肯广告公司也明白。是的，我们真挚地相信麦肯公司能够给万事达公司带来成功，书中可以看到凯文对全程激动人心的描写。并且我们做到了，麦肯公司也赢了。这家广告代理商出了名，还当之无愧地得到“无价创意之父”的称号。麦肯公司欣然承认这次广告宣传在过去十年间给公司带来了许多新业务，这也没什么值得隐瞒的。

《潜意识推销术》让我想起当初——差不多30年前从大学毕业时——为什么直接投奔麦迪逊大街。凯文以生动的描绘、解构和分析来充分宣传很多新业务，他的手法对读者很有吸引力。此外，读他的书，人们可以学习营销技能，而且会比所有想做那些新业务的人都好，包括现在的毕业生或者老兵。

作为纽黑文大学商学院的行政校长，我找到了全新的生活，并感到自己站在了高等教育新兴潮流的前沿。差不多100年来，我校

的许多毕业生都成为了著名和成功的商界领袖。广大校友会很自豪地把我也列入这支队伍，对此我深信不疑。今天的同学们熟悉我先前提到的科技，就像我在大学里学营销与广告时，对有线电视这种新传媒很熟悉一样。拥有强大的定量技术、以即时数据为基础做决定的能力，以及对损益情况的熟知，都是未来商界领袖必须具备的技能。但人的角度——从《潜意识推销术》中我们知道——同样重要，也许更难在传统领域中讲授。我喜欢告诉我的学生，你在工作接触到的都是聪明人，所以你必须具备高智商，但这仅仅是一种筹码。事实上，能将他们区分开的技能是情商：情商让他们比常人更能审时度势。最终他们会发现，只要细心观察，所谓直接上门法就能从生活和经历中学到。凯文·艾伦告诉大家这种方法是如此简单……

劳伦斯·弗拉纳根

纽黑文，康涅狄格州

序 言

事业的核心

四个月来我们一直在战斗，已有超过20家广告代理商被挤掉，我们还要和另外五家开战，包括最被看好的一家，谁都想笑到最后。意想不到的是，我们和市中心的这家最被看好的对手争得不分伯仲，成了美国广告业最受关注的竞争之一。谁要胜出，谁就可获得超过一亿美元的酬金，也会受到同行的另眼相看。我们日复一日拼尽全力，努力寻找有望被采纳的创意。和市中心的劲敌一样，我们知道不论谁赢得这单生意，境遇都会发生很大的改变。做陈述的日子很快就过去了，多少准备和期待转眼都成为记忆，只剩下慢慢地等待。

电话终于打来了，说我们提交的创意会“进入研究程序”（这是广告业内的行话），我们却更受煎熬了。这意味着还要再等上几周时间，而我们和对手的劳动成果则根据消费者的关注

点被逐项评比。但愿获胜是最好的！最终，我们得到消息——不是什么好消息：对手的得分高于我们。为比赛最终阶段制定的规则清晰明确：另一家广告代理商将会胜出。

电话铃又响了：“出了一些问题。我们需要见个面，最好还是亲自见面谈谈吧。”大家都已经心灰意冷了，但对于不可避免的败局，我们也做好了应对的准备。我开始想，这结果也该属意料之中，哪部分本该做得更好？我们遗漏了什么？我们忽视了什么？见面那天，四位面色冷峻的客户把我们领进了一间宽敞的会议室。偌大的屋子里，他们坐在我们对面。

我们看着他们，身体刻板地蜷缩进椅子里。“这一直很难，”一位主管开口说道，“我们理解大家，但有时事与愿违，我们很抱歉……”万事达公司的主管伸手从公文包里拿出四瓶香槟，标签上饰有“千金一刻”的字样。“我们很抱歉现在大家绑在一起了。”

我们怎么会赢得这项业务？为什么万事达公司没把业务交给得分更高的广告代理商？是因为我们对信用卡行业更了解？还是因为我们的陈述更顺畅？二者都不是，我们能赢得万事达公司的青睐，是因为“无价”广告（现在这条创意很流行）完全源于我所说的万事达团队的潜意识动机：渴望战胜似乎势不可当的维萨（VISA）信用卡公司，哪怕就一次。这种不言而喻的、发自肺腑的、倾注情感核心理念是该公司寻找广告合伙人的首要动因。劳伦斯·弗拉纳根作为关键决策者——继而成为万事达公司著名的营销主管——评论说：“我们知道‘无价’广告很有创意，但同样重要的是，我们相信他们是一个可以成功的团队。”

推销员的生活

我母亲从来都没能准确理解我的工作。她很为我感到骄傲，但我却不能干一份她觉得简单且“可以拿去夸耀”的工作，像是“我儿子，医生”，或者“我儿子，律师”。最终，随着万事达公司的“无价”广告充分融入流行文化，她也知道我的职业了。虽然我不断重申：我只是一队人中的推销员。可她总认为是我构想了整个宣传活动，我曾一度试图劝她，给她讲整个过程中推销人员的角色。但我还是放弃了，不再试图劝说她，真诚地为创造出“无价”创意的天才们感到歉意。

麦肯公司是竞争激烈的广告业中最稳定的广告代理商，我就是在这家公司条件艰苦的门厅里成长起来的。一个敏感、声音柔和的小伙子在一种追求进取的环境里显得多么格格不入，但我还是成了一位成功的业务新冠军。原因不是我模仿别人，而是我学着运用人类心灵相通的天赋和感知客户心底想法的能力。我深知只要把公司和我们的特长贴近客户的情感需求，我们就能胜出。这不是说服的过程，而是在建立深度的心灵联结。这样做，我们就能赢。大多数时候，我们确实赢了。

是的，过去、现在我都是推销员。事实上，如果你让我母亲来描述我是做什么的，她会坚称：“这孩子能在南极卖冰箱！”这些年来，我终于知道，她是对的，但不是通过什么技术或伎俩，而是我所拥有的一定天赋。我有一双类似X射线的扫描情感的眼睛。读懂别人的心思是种能力，25年来，这种先天的领悟力成为我理解并贴近客户情感动机的手段。依我的同行来看，这很疯狂，但做了无

数次广告之后，我很自信地认定：人们购买你的创意，认可你的公司或者商品，不是被你劝出来的，而是因为你贴近他们的内心，他们不得不听你的。

每赢得一单生意，我就有幸与新客户共进晚餐。过了一会儿（通常是几杯酒下肚之后），我会问同一个问题：“为什么选择我们？”回答总是一样的：“因为你们做到了。”做到了？做到什么？这个“什么”就是潜意识动机，是藏在统计数据之后的情感动因，是业内行话，是涉及到关键业务的事，它体现了人们如何用心去做决定。起初，我把自己的敏感和洞察力视作职场劣势，但这其实是很大的优势，且随着我的成长，它会越来越重要。

这些年来，我学会了运用这种天赋，并把我的诀窍整理成“潜意识推销术”供同事借鉴。我创建了自己的公司，来帮助人们和他们的公司通过这些手段成长和发展。我有位精力充沛的朋友叫克里斯·威尔，有一天他冲我惊呼：“你一定要把这些写下来！准保能赚上10亿美元！”现在，我依然认为克里斯一如既往的热情有一点儿放错了位置，但我十分谦虚地说，我运用潜意识推销术开展了几十次推销，确实为我所工作的广告代理商赚了数十亿美元的收入。

我不懈地追求着成长，和麦肯公司的疯子们，还有广告控股公司埃培智集团及代理商灵狮广告公司在一起的那些年，我先后赢得了美邦银行、雀巢、欧莱雅、汉莎航空、强生、摩根大通、万豪国际酒店、欧宝汽车、南非航空、辉瑞制药、德意志银行、微软和瑞士信贷等业务。在埃培智集团工作的那几年，我又向几十家公司做过推销，包括诺基亚和冠群电脑等相关公司。我曾是国际代理商灵

狮广告公司的副主席，帮他们当选了2009年“年度代理商”，这绝不是什么小事，因为我们拿下了联合利华、雀巢、夏普、爱立信、贝克啤酒、伊莱克斯电器、德国通用电力、金章和中国移动这些客户。

我的方法是在万豪国际酒店厨房的起步阶段，和在新泽西霍博肯推销伯尼冷冻开胃菜的成形阶段，逐步产生并接受考验的。我在麦肯公司开始成长或在埃培智集团向全球几十家公司推销时，都在用我的方法。我看到这些方法充当了鲁迪·朱利安尼“纽约奇迹”中的“顾问”，在我们著名的万事达“无价”广告中发挥了作用；我看到这些方法在向强生这样受到尊敬的品牌和中国移动这样的新兴国际公司的推销中发挥了作用。

这些技巧给人们的生活留下了烙印，包括我自己的。您会读到索韦托的一个团队向南非航空推销时，如何分享他们对于全新国家寄予的抱负；我们如何力争以艾滋病实验来改变社会政策；或者一队人如何聚在一起，渴望缓解慢性病痛，这都是生活和游戏的改变经历。25年来，我处在以推销来糊口的最前线，接触了这些人和无数其他人，我认为现在该是我和大家分享我的经验的时候了。与其跑遍全球寻找新业务，不如自己建立一家教授、训练和准备各种高效推销业务的公司。我学会并屡试不爽的推销技巧都在这本书里。我把它献给大家。

这本书是关于什么的？

25年来，从婴儿到银行，从新加坡到沙特阿拉伯，我为客户

带来了业绩的增长，使他们的业务范围涵盖各种文化背景、各种商业领域以及各种具体情况。为了推销，我到过华盛顿特区的国会大厦下，也参加过世界各地的聚会，和一些商界大亨一道分享经验。我在全世界商讨、传授和演讲推销之道，但最让我欣慰的是可以给有雄心壮志的年轻人讲授，带领他们加入成功推销人士的行列。

这些年来，我学到最重要的事就是，世间没有魔法公式、伎俩或是通过催眠把他人像僵尸一样摆布的技巧。相反的是，客户在每次决定的背后——无论购买的是服务还是产品，论点还是创意——都有一种不言而喻的情感动机，这就是潜意识动机。人们追随你，不是因为受骗了，而是信任你。他们雇用你、提升你或者从你手里买东西，是因为你懂他们的价值观和他们的需求。这与推销的方式和地点无关，也和你要卖什么无关。你与客户潜意识动机的共鸣促使他们积极追随你。要想赢得业务和跟踪后续进程，你要迈出的第一步也是最重要的一步，就是理解、贴近可以强调潜意识动机的强大情感。这本书是关于如何揭示你的目标客户的潜意识动机，以及如何使其贴近你的核心能力、价值观和真正的抱负的。

谁该读这本书？

一句话：所有人。我们每个人每天都在推销。一位成功的推销员意味着面对面地、平静地激发一位犹豫的客户，或者意味着调动整个机构，全心全意地把功夫都用在刀刃上。有时，我们在一间小

屋子里向满腹狐疑的同事推销，其他时候则向老板、董事会或新的机构推销。有时，我们推销一种创意或远见，其他时候我们推销一种服务或者几亿美元的高科技设备。每次推销，我们都从心底相信，每单生意的背后都有一种不言而喻的情感动机。

这本书适用于各级领导。任何机构的领导都是那里的最终推销员，他们推销忠诚，并让员工团结在一个共同的方向、价值体系和真正的抱负周围。商界大亨的传统经验暗示，如果大部分员工能够准确地理解公司的价值观和方向，那么公司就会成倍地超越同行。我想换种说法：如果你能看透他人的内心，理解并贴近他们的潜意识动机，你就能引导他们成就任何事。

推销水平的提高可不是一时半会儿的事。从每天和同事以及客户的非正式会议，到大型组织为了完成看似不可能完成的重要行动，作为领导，你的本职工作就是激发人们追随你并行动起来。

这本书是由广告人写成的，但适用于每位有故事要讲、有生意要推销的人。你可能是年轻的毕业生，顺着公司搭建好的梯子向上升，为公司的繁荣作出贡献；你也可能是位首席执行官，正在规划公司的转型；你可能是新企业家团体的一部分，这些人都是过去几年经济“地震”所创造出来的；也许你领导着一家基金会或者非营利性组织，为了一个重要议题而召集整个组织；也许你在竞选公职。无论你适合哪种领导岗位，你都要带领你的手下开拓未知领域。

我称所有这些追梦者、奋斗者、斗士、实干家、渴求旅行的人为“野心家”。你们很乐观，可以看到可能性。你们是有追求的人，走在追求个人和事业顶峰的征途上，并相信自己终究会到达那里。

我想和你们分享我的抱负以共勉：推销你的创意，发展你所在的企业，与其共同成长。你推销的能力就是实现这种抱负的原动力。

本书为你而写。

为什么是现在？

我们现在进入了我所说的纯增长时代。纯增长不是指交易、兼并、成本缩减或者资产负债表等技巧，而是指任何规模的商业最基本的要素。它侧重于客户、是伟大创意的结晶、能够体现价值的创意发展以及公司销售创意的渠道（无论是在行政套房还是码头）。纯增长不是财务的博弈，而是人的博弈。它伴随着激情，是抱负的源泉。

过去几年的经济衰退是早就该来的报应。早已预见的是，我们通过并购、交易、收购、规避、投机和资产负债等伎俩获得增长。现在只有一种解决之道：直接上门法。所谓直接上门法，是指为有真实需求的客户提供真实的销售，这是切实增长的关键。直接上门法带来的增长，所涉及的是商业核心中简单、重要的元素。它关系到创造、激情和追求，由善意的劝说和完美的演说训练所驱使。而这种原则不只限于从事销售工作的人。它需要公司里所有人的动员。问题是，如何才能做到？

每位客户通过心来购物，而不是脑，每颗心里都蕴含着潜意识动机。无疑，我们必须掌握现代方法来处理同组织和顾客间的关系。这很现实，而且与业绩息息相关。无论销售前景有多复杂，销售之基还是有渴求的人。这种不言而喻的、发自肺腑的情感核心是每次