

強勢推銷術

企 業 名 著

17

羅 伯 克 著



張 錦 生 譯
何 澤 鳳

HARD BALL



F713.3
222

企業名著①

強勢推銷術

Robert L. Shook 著・何灣嵐、張城生 譯

企業名著叢書

強勢推銷術

· A49154 ·

83.04.1567

中華民國八十三年四月初版

定價：新臺幣180元

有著作權·翻印必究

Printed in R.O.C.

著者	Robert L. Shook
譯者	何濟嵐、張城生
執行編輯	黃文明
發行人	劉國瑞

原書名：Hardball

版權代理：博達著作權代理有限公司

出版者 聯經出版事業公司
臺北市忠孝東路四段555號
電話：3620137・7627429
郵撥電話：6418662
郵政劃撥帳戶第0100559-3號
印刷者 世和印製企業有限公司

行政院新聞局出版事業登記證局版登業字第0130號

ISBN 957-08-1190-0(平裝)

Copyright © 1990 by Robert L. Shook

All rights reserved, including the right to reproduce this
book or portions thereof in any form.

© 1994, Chinese Translation Copyright by
Linking Publishing Company, Taiwan R.O.C.
by arrangement with Writer House Inc. in
association with Bardou-Chinese Media Agency

目次

第一章	強勢推銷術哲學.....	1
第二章	先踏進門再說.....	19
第三章	如何去贏得銷售，而不是光與對方交朋友.....	41
第四章	擁有優勢.....	53
第五章	掌控銷售.....	73
第六章	你銷售得愈好，佣金就愈多.....	101
第七章	營造出一股急迫感.....	123
第八章	自家場地的優勢.....	143
第九章	不到最後關頭，切勿輕言放棄.....	157
第十章	擁有客戶.....	169
第十一章	強勢銷售的行為規範.....	187
第十二章	海外銷售.....	191
第十三章	最後的訊息.....	211

第一章 強勢推銷術哲學

祇要一提到強勢推銷，就會引人深惡痛絕。但我仍然甘冒大不韙寫這本強勢推銷術（Hardball）。因為它包含了一種哲學，是所有倚靠銷售以維生計的幾百萬男女所非知不可的一種哲學。

多年來，我已觀察到一個人在銷售上的整體成功並不完全來自其展現產品的本領。經過磨練之後，絕大多數的銷售人員都有足夠的能力解說產品之優點特色。可是僅僅有能力對產品提供解釋或展示，還不夠成為稱職的銷售人員；一支錄影帶，甚或製作精美的說明小冊，亦有同樣的功用。你要叫人買東西，除了要讓他覺得需要這項商品，還需要加把勁，催促他買才行。

這些年來，我們曾聽過美國東西南北各公司企業的銷售經理主管們說，該公司或企業中，百分之八十的銷售業績是由百分之二十的優秀人員所締造的。這是一個讓人一目瞭然的統計數字。它表示優秀的銷售人員所具有的生產力高過其他銷售人員有16倍之多。因為庸碌的銷售人員僅可餬口維生而已，所以這個事實顯示能躋身於銷售的菁英之中，是多麼重要的一件事。每五個人中就有一個能廁身於高生產力群的可能，因此，自甘淪落平庸之列淡泊度日，便實在令人難以想像。你若不要追求卓越，就只好另謀高就。

強勢推銷術的四項原則

要對強勢推銷術有所認知，你必須先瞭解下列四項原則：

第一項——延宕的傾向 (The Tendency to Procrastinate)。
一個人要在買與不買之間做選擇，很可能會遲疑，下不了購貨的決定。

第二項——無人希望延宕 (Nobody Wants to Procrastinate)。
雖然你的銷售對象也許會拖延著遲遲下不了決定，但實際上他或她也不喜歡延宕不決的。

第三項——運用高壓的必要 (The Need to Apply High Pressure)。
你的銷售對象或許需要別人施以高壓，但同時也會抗拒它。

第四項——當高壓運用巧妙時極為管用 (High Pressure Work Best When It's Subtle)。
因為人都不喜歡別人對自己施加壓力，所以運用時必須巧妙，以免冒犯對方。

你必須要完全的瞭解與接受這四項原則，才能成功的作一位強勢推銷人員。如果你願意接受，你就得百分之百的接受；少一點都不可以。這些原則的演進已經歷過四分之一個世紀，是我根據親身的銷售經驗，並與世界頂尖的推銷人員廣泛地晤談，以及我在他們實際的推銷行動中，對這些人所作的體驗與觀察彙總之後所得到的。我建議你研讀本書，將之融會貫通。再付諸實際的運用，直到它成為你的第二天性為止。

延宕的傾向

絕大多數人很難下決定買東西，特別是在產品不在其專業領域範圍內時更是如此。一個人知識的涵蓋面愈少，那他或她就愈會有延宕的傾向。例如，一位腦神經外科醫師或心臟外科醫生必須在手術房中做出分秒必爭攸關病人生死存亡的決定。就像知名的休士頓心臟外科醫師單頓·庫力（Denton Cooley）所說的：「在開心手術中，就祇有那麼一點點的時間可讓我們用來完成手術。就算在手術中，有用到維生裝置和設備，但能加的也不過就是一點點有限的時間而已。因此，些微的遲疑……或無法當機立斷作決定……或雙手發抖……只發生了一項，都會造成無以彌補的損害。換言之，信心若不完備，結果可能是致命的。」即使是像庫力這種在專業領域中如此果斷之人，在簽約買汽車或買個人電腦時，亦都會遲疑難以下手，而一位房地產的開發商或證券分析師在面臨一條領帶或一瓶香水等看似雞毛蒜皮的採購時，亦可能會感到痛苦，難作決斷。

採購項目牽涉到大筆的金錢時，越發容易增加一個人延宕的傾向。儘管某人在採購辦公室的用品時輕鬆就做成決定，但輪到要為他的企業購買一台大型電腦系統時，很可能就不會再那麼果斷了。

採購者若是對產品不熟悉，而且所購買的產品又相當昂貴時，便更有可能一延再延，難下決定。舉例來說，要賣一箱昂貴的酒給對好酒一無所知的人，是相當困難的。同樣的道理，要將一顆價值不菲的鑽石戒指賣給一位不熟悉珍貴寶石的價格與品質的人士時，亦是如此。為了不要躁進而受到傷害，這些潛在的購買人總會想辦法規避，拖延其決策。

因延宕的傾向來自於當事人搞不清楚是否會買錯東西，或是害

怕一旦買錯東西，必將損失不貲，所以銷售機會的喪失若是因為購買人延宕所致的話，錯就在銷售人員自己了。買方之所以會搞不清，通常的原因，是推銷人員沒有給予對方充分的教育；而買方之所以會恐懼，乃是因為他擔心一旦決定作錯了，顏面和金錢都將蒙受損失。此時，銷售員的職責所在，就是向客戶保證，使他感覺他所做的決定是明智之舉。

無人希望延宕

在伊索寓言中有一則布瑞登驢子（Buridan's Ass）的故事，這頭驢子站在兩堆乾草間，拿不定主意究竟那一堆好吃，弄到最後活活餓死。我相信，太多太多時候，銷售人員沒有讓可能的銷售對象當機立斷作決策，結果反倒使他陷入類似這頭驢子所面臨的相似景況。沒有人希望延宕。一件事懸而不決，是會令人沮喪難過的。

一個人若要買東西，總會喜歡果斷做決定的。在他對你的產品有需要，而又不能當機立斷付錢買下時，他心裡一定不痛快甚至焦慮。人總是不希望有這些不協調的情緒波動。那些在解釋過種種有關產品的優點後，卻又不能適切的激發顧客購買慾望的銷售人員是會引人光火的。顧客若無法完成交易，總是會覺得這一趟採買的過程中，得不到令他滿足的成就感。

運用高壓的必要

人天生就有延宕不決的傾向，但卻也並不喜歡這種傾向；身為銷售人員的責任就是激勵他們購買的決定。你在銷售上的成功即憑靠你克服延宕不決的能力。客戶們雖極可能表示他們暫時還不能決

定購買與否，且因無法做下決定而感覺苦惱，他們卻並不希望你運用高壓的手段。這似乎變成為一種做了不討好，不做又不對的尷尬局面。而事實上，你唯一的錯，是不去做它。不管什麼時候，當我面臨這種進退維谷的狀況時，我都會選擇運用高壓手段，因為你這麼做就一定可以獲得對方的反應。這一招一使出來，我鮮少見到對方還是猶豫不決的。他們知道我是認真的在做生意。

因為我是全心全意地信任我的產品，並且也瞭解要用什麼方式才能對我的可能銷售對象有所裨益，所以在銷售展示說明期間，我的首要目標就在於激勵他擁有這項產品。在此同時，我已經洞悉他為什麼會有延宕的傾向，清楚知道什麼困擾著他。有了這種瞭解，我知道我的工作就是讓他脫離靜止的死點；如果沒有做到這一點，那我就是有違職守。我的任務即在說動他，讓他知道不馬上下決定購買，會有不好的後果。為求工作順利非得採用高壓手段不可時，我會毫不猶豫地用它。我之所以這樣做，是因為我知道，當一位可能的銷售對象是真需要我的產品時，我若有能力使他作出採買的決定，雙方都會蒙受其利。在這種情況下，我願意冒險採用高壓手段，甚至我明知如此可能惹得對方不快，但亦在所不惜。可能的銷售對象不喜歡高壓銷售是一個事實，但它絕不是銷售人員盡棄前功的理由。即使情況壞到展示說明可能因你的銷售手法戛然中止，一位強勢的推銷人員也不可因此心慈手軟。雖然臨陣退縮，知難而退，乃是最為輕鬆簡易的方式，但這種膽小怯懦的方式是斷不會結出果實的。這就是為什麼我要把這種推銷方式稱之為強勢推銷術的理由。雖然它有時會使人不快，但它可獲得最佳的成果。

高壓若運用得巧妙，便極為管用

以下，我們用一個句子，摘要說出強勢推銷術的三個原則：人都有延宕的傾向，但並沒有人喜歡如此，因此，為使銷售能順利完成，你就必須運用高壓的手段。

如果你對這句話不能融會貫通，全然接受，我建議你在讀最後、同時也是最重要的一項前，先溫習前三項的原則。

因為無人喜歡受到別人的逼迫，所以你運用時必須要巧妙才行；反之，便無法奏效。強勢銷售得以成功，關鍵就繫乎這第四項原則：若是用得巧，不讓你的銷售對象感覺你在逼他買東西，高壓銷售就會發揮出它最大的功能，且不會使銷售對象心生被冒犯的感覺。

有一件事是確定的：若是買方察覺出你正在使用高壓手段的話，那它就變成令人不快的事了。祇有受虐狂才能欣然的接受被操縱或脅迫的樂趣。當你將高壓運用得不當，不快是買方的必然反應。高壓銷售的秘訣就是練習純熟，至終把它運用到不露痕跡的地步。為了能安全通過這道緊繃的繩索，我們務必要對其運作方式有所認知（現在你已經有了，非透徹的瞭解不可）。你對它愈精通，你就愈能不露痕跡。要達到熟能生巧的地步，你必須努力以赴。

強勢銷售術的有力實例

在我早期從事保險業的銷售管理生涯中，我接到一通從俄亥俄州保險部調查單位的檢察官所打來的電話。他想和我討論有關我自訓練的一批新保險經紀人中某個人的「問題」。第二天早上，我們兩人碰面了。

他用一種權威式的語氣告訴我說，「有三個人打電話給我們，說你的經紀人運用高壓的手段，我們可不能容忍此種行為。」

我說：「我瞭解你的感受，但你我都知道，新人出外跑業務，總是不太容易討好的。大多數人都會抗拒保險經紀商，因為購買他與家人所迫切需要的保險，也就表示自己與家人亦難免有生離死別的可能。他們寧願延宕不決，而我的經紀人知道如果當著顧客的面都未做成買賣，那麼，時間一拖過，做成生意的機會就變得愈發的渺茫了。」

他迫不及待打斷了我的話，說：「這些我都清楚，我可沒功夫整天與你窮耗。你真正的意思是什麼？」

「我的意思是，如果高壓手段不能拿捏得準，用得其時的話，那這位銷售員就會摔個人仰馬翻。你是知道的，每一位高段的保險經紀人都有一套高壓的技巧，但若用得好，用得妙，對方就不會注意到，亦不會出現投訴的事情了。」

「我的手下是一個無經驗的新手，他根本就沒有什麼精巧的高壓技巧可言。這不是他的錯：錯在我的身上。很明顯的，我給他的訓練還不夠好。因此，我打算要做的，就是要改進高壓銷售的技巧訓練，讓你再也不會聽到任何人的抱怨了。同時，我也請你耐心的等待。他需要有一段時間才能達到熟練的程度。」

這位檢察官瞭解了整個狀況之後，我的經紀商獲得他所需要的緩衝時間，檢察官請我吃午餐，而使我對官僚體系的尊敬大增。

遞減報酬率法則

要運用強勢銷售術，必須對遞減報酬率法則有完全的瞭解才行。我現在以下列的比方來解釋此法則是如何運作的。

傑克整天都未進食。有人給了他一個鮮美的蘋果後，他帶著無限的快感立刻狼吞虎嚥的吃進肚裡。這個人又給了他第二個蘋果，而他飢腸未飽，仍然高高興興地把這個蘋果吃了下去，但已不像他吃第一個蘋果時那般的程度。現在他的肚子已經填飽不餓了，可是這個人又給了傑克另一個蘋果，他不情願地繼續啃下去，內心有些不快。儘管傑克已無任何的胃口再吃蘋果，這人還是命令他再啃下去。每多嚥一口，他就益發的作嘔想吐。他的快感愈來愈少；每多啃一個蘋果，他就又多了一分惡心。

就如同傑克的胃口逐漸的降低一般，遞減報酬率法則在生意的達成上亦造成同樣的效果。一位銷售對象在你展示說明結束時，他想擁有你產品的熱情度最高，因為你已創造出他對這項產品的需求。如果讓這位可能的銷售對象再多考慮一陣，因而將購買的決策拖延下來，那麼，時間過去的愈多，他就會從你的競爭對手處得到更多的資料，於是疑慮亦愈多，而你做成生意的機會也就愈低。這位可能的銷售對象也就愈來愈不記得他當時為什麼會有那麼大的衝動，想去買你的產品；而在此同時，他也愈來愈想探詢是否有其他更好的花錢對象，或是想，根本就不該花這筆錢的。簡而言之，他的購買慾冷卻了。

你現在既然對遞減報酬率已有了透徹的瞭解，就必須甘冒風險，在你一結束展示說明的同時，便運用高壓手段來敲定生意；否則，你就只能接受在這以後將絕無可能做成生意的事實。因為成功的機會鍾情於那些趁熱打鐵的人，時間一經蹉跎，機會復來者幾稀。交易的成功與否，通常決定於剎那之間。一位銷售人員在展示的當時無法達成交易，而想另約買方在方便時再次造訪的，很少再會有成功的希望。再次的接觸可能會有生意作成；運用高壓的手段，也有可能失去生意。不過，就長遠觀之，你的所得，必定能遠多於所失。

千萬不要想去分辨什麼人可以用回頭連繫的方式去達成交易。除非你天賦異稟，具備有神仙的法眼，否則，想要挑出可能的對象是決無可能的事。因此，不但猜都不要猜，更不可以妄圖挑選可能的對象。你應該採行的作法是：在那個非成即失的關鍵時刻，就與客戶進入了斷交易的階段。如此行之，你肯定會體認到你銷售的成果急劇地增高，而且，你的進帳也馬上就會同樣地增加。

一種非敵對的關係

人通常認為高壓銷售的意義，無異於硬扭著某人的手，強使他簽下訂單，賣給他一票毫無價值的東西。這是美國輿論界對「高壓銷售」所持的看法。然而，實際上，運用高壓政策作銷售的人員中，絕不乏關心他人，且設身處地為顧客利益著想之輩。你之所以會作如此想，完全是因為一朝被蛇咬，十年怕草繩之故。走方郎中的銷售方式曾經不知不覺的讓你上鉤過，但僅僅因為這種理念或技巧曾為一些不道德的人所濫用，此理念或技巧之本身並不必然就代表罪惡。高壓銷售會使銷售的對象蒙益或受害，端視其運用的狀況而定。

我不會天真到昧於事實說，世上使用手段推銷東西的人，個個都會見利思義，手潔心清的。以高壓手段行詐騙之實者，都是可鄙之徒，而且也活該受人之鄙視。但儘管如此，我仍深信把高壓手段作適當運用，是值得採行，而且也應該採行的作法。重要的是你必須瞭解高壓手段有好亦有壞；你必須要有足夠的智慧，分辨出它們的差異之處。

買賣雙方的關係好，彼此一定呈和諧之狀。銷售人員之所以有存在的理由，是因為他們能提供服務給顧客的緣故。就理想而言，賣方與買方之間應要有一團隊精神存在，雙方的關係應為一體，而

非對立。

行強勢銷售術的人也必須要有一種照顧客戶的心態。一位強勢銷售人員若有這種心態，必能立場堅定，專心一致追求他做成生意的目標，且同時亦能服務客戶。做生意嘛，本來就應該這麼做的！

當一位銷售對象瞭解你是真正的在為他最佳的利益著想時，那他就可能抗拒這種打動他當場下定決心購買的高壓技巧。但要注意的是，你同時也要對你的產品有堅定的信念，因為買方一定也會注意到這一點的。若缺少照顧的心態與堅定的信念，強勢銷售術就無效了。

一位人壽保險經紀人若是同意購買人壽險會造成買方家庭過鉅的財務支出，因此就同意對方慢點再做購買的決定，這位保險經紀人根本就是在自砸飯碗。根據以往的經驗，這位賣保險的人一定知道，一旦你容讓對方耽延一下，睡過一覺再和他討論，你的生意就甬做了。

同樣，對物色房屋已超過一年的年輕夫婦，不動產經紀人務必施加壓力，才能讓他們買下他們的第一幢房屋。他們可能會說，我們一直都在物色房子，但似乎永遠也作不了購買的決定。這位經紀商知道一棟熱門的房子很快就會有人爭著買；若容許這對夫妻延宕不決，他們可能就會喪失了一次大好的機會。

一位電腦推銷員瞭解，如果一家小銀行希望他的金融服務能與別家銀行競爭的話，它的顧客服務部門就非電腦化不可。一位還昏昏欲睡的銀行總經理可能會說，「將來我們一定會買電腦的，但過去我們沒有電腦，生意還不是照做？而且，到目前為止，我們也還做得不錯，不是嗎？」在此狀況下，這位銷售員知道，他的職責就是在打動這位銀行家，讓他現在就採取行動。如果他一直再這麼懸而不決下去，這家銀行將繼續的延誤電腦系統的裝設，結果將使客

戶持續的走失。在這件事上，銷售人員若為客戶的本身利益著想，一定要力勸客戶買其產品不可。

還有另一種狀況，高壓手段的運用亦是必要的。有一對老夫婦想在佛羅里達州買間公寓，但也一直下不了決定購買。推銷員說：「我知道錢對你們並不是問題，問題在於你們兩位一直在賣力為人父母，及為人祖父母，因此便拒絕了太多原本該享受的美好事物。在我看來，你們沒有理由因為替自己買了些東西，就良心不安的。這是你們應得的。但如果你們現在不把這間公寓買下，極可能永遠也不會再買了。請問二位，你們現在再不放下一切，安享晚年，更待何時？」

這位強勢銷售人員的每一句話皆鏗鏘有力。他雖然用的是高壓的手段，但也因此迫使這對老夫妻作下了一個該作的決定；而這是用其他方法所達不到的。

下一個例子更是讓人聽了吃驚。這個例子說明了高壓銷售實在可以讓買方獲得最佳的利益。有一個人患了乳癌，醫生告訴她立即將此惡性腫瘤用手術切除的重要。在接受動乳房切除術之前，這位女病人可能會提出異議，要求院方讓她多找幾位醫師為她診斷，再作決定，但這位醫師知道她愈拖著不作決定，完全康復的可能性就愈渺茫。因此他用堅決的語氣說：「妳可以再請一位大夫替你診斷，但馬上就去。現在能開刀是最好不過的。妳多拖一天不開刀，妳的生命就多一分危險。」這個例子明顯表示出，一位銷售人員（或醫生）對遞減報酬率法則的認清是如何的不可或缺。大家至少可以看出醫生以高壓銷售的技巧來協助病人做正確的決策，是真有必要的。幸好像這種攸關生死的決策，並非操之在典型銷售人員的手中，否則生意做不成事小，但若因無法完成銷售，而使得病患因之喪生，則罪莫大焉。

在上述的情境中，一位銷售人員有義務去激勵可能的銷售對象作成購買的決定。若怠於如此做，則可能的銷售對象就有可能受到損失。若銷售人員因怕會引起對方的憎惡，因此不敢使出高壓的技巧，不管他是如何的無心，對方都將蒙受損害。在這種情況下，沒有達成銷售的技巧，就是外行的表現；會使買方有明顯的損害。每一位銷售人員都有義務去精通銷售的技巧，否則他就無法照顧到客戶的最佳利益。對銷售人員來說，這就是罪惡。那些怯懦到不敢把具有明顯助益的方案提供給客戶的銷售人員，在今日的商業世界裡，是沒有立足之地的。

協助買方做出正確的決策

人都會問：「誰賦予你權利，來判定什麼樣的東西最能符合銷售對象的最佳利益？購買的決策，應當由消費者自己作成才對啊。」

當然，最後的決策應該由客戶自己作成，但身為一位強勢銷售人員，你有義務去建議、導引，並壓迫你的銷售對象們，讓他們採取對他們而言是最有益處的行動。這就是銷售專家接受訓練的目的所在，亦是高收入的銷售人員賺取高額利潤的秘訣。

就如同律師或顧問有責任引導客戶朝正確的方向發展一般，一位專業的推銷員亦必須引導他的可能銷售對象。如果你在你的領域中真是一位專家（或是成為強勢銷售人員的先決條件），那就是表示說，購買你的產品是否會符合客戶最佳的利益，你要比你的顧客更清楚。若你真誠的相信銷售對象在擁有你的產品後會比沒有它更好，那麼，他一定是會更好的。你在瞭解延宕不決的潛在害處後，能提供給客戶的最佳服務方法，就是不讓他三心二意，立即下決定購買。

成功不是憑靠單筆的銷售

在我的職業生涯剛起步時，由於太過重視自己所做的一次造訪，於是便給自己找來了許多不必要的壓力。這種壓力使得我過度的小心謹慎，生怕引起別人的不快，而遲疑不敢運用高壓的技巧。同時身為單純賺取佣金的銷售人員，亦迫使我在推銷時採取保守的態度，因為如果生意做不成，我的荷包就會受影響。

終於，我克服了自我的恐懼，相信沒有那個人有此能力，或重要到讓我失去了他這筆生意，職業生涯就會陷入危殆的地步。我們生在一泱泱大國裡，一個比以往更開闊的世界中，一個擁有全球性市場的時代裡。在這個地球上，有如此眾多的可能銷售對象，是不可能會耗盡用竭的。不管你是有多少筆生意做不成，總是還有機會可向別人銷售。例如，請想看看，在消耗掉所有可能的銷售對象前，一位股票經紀人要打過多少通的電話才行。每天24小時不停的打上一千年之後，也不過祇找了一小部分的美國投資人而已。每一位銷售人員都有取之不盡，用之不竭的潛在客戶。

一旦從害怕生意做不成的憂慮裡解脫出來，你才能做更有效的銷售，因為你不再處於為銷售所驚嚇的狀況。當你在最後關頭時躊躇不前，你的銷售對象將會在心理上模仿你，亦是猶豫不決。相反的，若你是信心十足的要求對方下訂單的話，那麼對方亦會有信心十足的反應，果斷地作下決定。記住：你所加諸於自己本身的壓力愈少，那你就愈能對你的銷售對象展現出實力來。

我不借重代理人的協助，把自己剛起步寫的幾本書直接賣給了出版商。我之所以這麼做，並不是因為不需要代理人，而是因為無法找到好的代理人。有一次，我與紐約的一家大出版商晤面，我還