

攻心为上

〔美〕麦凯著 曾阳晴译



美国信封公司董事长麦凯

把他一生致胜的经验概括为「麦凯66」个

其核心在：走向成功，需用智慧

要洞察事实，更要攻占人心

37.123

经营智慧丛书

〔美〕麦凯著 曾阳晴译

攻心为上

生活·读书·新知三联书店

(京)新登字 007 号

图书在版编目 (CIP) 数据

攻心为上/(美)麦凯著;曾阳晴译. —北京:生活·
读书·新知三联书店, 1994. 6

(经营智慧丛书)

ISBN 7-108-00704-5

I. 攻… II. ①麦…②曾… III. ①市场竞争-经验-美国
②市场经营学-商业心理学 IV. F737.123

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (94) 第 02356 号

责任编辑:许医农

封面设计:董学军

封面画:永井一正

出版发行 生活·读书·新知三联书店

经 销 新华书店

印 刷 彩虹印刷厂

850×1168 毫米 32 开 6.75 印张 145,000 字

1991 年 9 月第 1 版 1994 年 6 月北京第 2 次印刷

印数 05,001—10,100

定价 8.80 元

前言

如果你刚翻开这本书,还不晓得会学到什么,你就等着丰收吧。《攻心为上》可不是一本尽讲些没用、说教的学院派书籍,而是一些你马上可以用在生意上、生活上、人际关系上和任何其他目标上的信息。我写序的感觉很复杂,一方面希望你们马上可以学到麦凯的见解、天分和创造力,另一方面我自己也开始大量吸收这些信息。在创造我自己事业巅峰的过程中,我会为找到这本书而窃喜。我知道你也不会愿意你的竞争对手看到这本书。

这本书有什么特别?多得不得了?麦凯已经把他一生的经验,简洁且直截了当地归纳成比喻和原则,不论对新手或老将的生意与私生活来说,都是同样的无价之宝。若是能和读过本书的同事、朋友或家人讨论各自最喜欢的一课,会更趣味无穷。

我最喜欢哪几课呢?只要看看它们的课目,你就会了解这本书的生动与隽永。

——学会说“不!”

——致命伤:感情用事。

——不怒则不威。

当一个主管非要部属把船划到水中孤岛不可时,麦凯就建议把桨交到部属手中让他们自己划。主管应把部属放在主管的

位置,并且说:“好,老王,如果你是我,你该怎么办?”我试过几次,这比一分钟的训诫有效。但别告诉别人这招。

——麦凯 66(Mackay 66)客户档案。

每个人都在侈言要跟顾客接近,麦凯则是真正说到就做到。他的每个顾客都有份档案,里面要求业务员记录顾客的 66 件事——从顾客是什么学校毕业到他醉心的嗜好,从他太太、小孩的名字到他的成就。麦凯了解顾客比顾客自己还深……当然麦凯知道的要比竞争者多。你会喜欢“麦凯 66”的。

——帮你的孩子掌握胜算。

这一章是生意经范围以外的知识,是你可以和你任何年龄的子女分享的章节,讨论到子女生长过程中每个阶段的问题。麦凯甚至对你的子女也有一点建议:有时候也要假装听一下爸妈的话。

也许你会怀疑为什么要听麦凯的?他是谁?他是个充满智慧、相当成功的人:

——7500 万美元兴建完成的明尼亚波利斯的亨福瑞纪念堂,就是由麦凯提议,并义务募款而成。此外,他也募集百万美元给美国防癌协会,并送明尼苏达大学乐队到中国大陆演出。

——麦凯并拥有一个资本额 3500 万美元的信封制造公司,无论在行销及获利上,都是行内的顶尖典范。

——他是明尼苏达大学的忠实校友,请来名教练重整明大的足球队。并且曾一口气在一天内卖出 600 万美元的票,维持住明尼亚波利斯市立棒球队的生存。

《财星》杂志封麦凯为“万能先生”(Mr. Make-Things-Happen),《今日美国》称“麦凯的身段是国手级的”,一家明尼苏达报纸指麦凯是“最棒的义工”。圣母大学足球名教练霍兹回

忆：“我刚到明尼亚波利斯时，温度约在华氏零下 50 度，麦凯却卖给我 6 台冰箱。”而麦凯终身的目标则在：做个好丈夫、好父亲、成功的生意人和积极参与社区活动的人。

麦凯不仅都做到了，而且还传授我们他 30 年累积下来、为自己争得许多成就的秘诀与经验。读这本书，不仅使你在每件事上都因为学到麦凯的经验而能做得更好，并且你也更会享受自己的生活。同时，你可能也发现自己最奢望的美梦都已成真。

谢谢你，麦凯！

—— 布兰查 (Kenneth Blanchard)

《一分钟经理》作者

目 录

前言	布 兰 查 1
----------	---------

第一章 麦凯销售短篇

第 1 课	价值感才是决定的关键	3
第 2 课	让顾客自动上门	6
第 3 课	了解客户和了解产品一样重要	8
第 4 课	麦凯 66 客户档案	10
第 5 课	“麦凯 66”续篇——战场点滴	17
第 6 课	别太有个性	20
第 7 课	知己知彼	21
第 8 课	因应“难缠”之道	23
第 9 课	创造你的私人俱乐部	29
第 10 课	纸短情长	31
第 11 课	寻找新顾客	33
第 12 课	人爱其名	34
第 13 课	确实把握时间	36
第 14 课	订下目标	39
第 15 课	有志者事竟成	41
第 16 课	找个好榜样	43

第 17 课	美梦成真	44
第 18 课	惠而不费——常被忽略的广告方式	46

第二章 麦凯谈判短篇

第 19 课	学会说“不!”	49
第 20 课	投石问路	53
第 21 课	旅馆客满了? 没那回事!	55
第 22 课	攻心为上	56
第 23 课	欲擒故纵	59
第 24 课	虚虚实实	61
第 25 课	面面俱到	63
第 26 课	有凭有据、有备无患	64
第 27 课	放长线钓大鱼	65
第 28 课	不打没把握的仗	67
第 29 课	致命伤——感情用事	69
第 30 课	揭开华而不实的外表	72
第 31 课	凡事好商量	75
第 32 课	买卖的战争	76

第三章 麦凯管理短篇

第 33 课	经理人最容易犯的大错	81
第 34 课	钱可买到经验, 经验可以赚到钱	85
第 35 课	坏消息比好消息更该听到	88
第 36 课	天下无难事	90

第 37 课	对待你的供应商,一如对待你的顾客	91
第 38 课	人尽其才	94
第 39 课	老板不要自己扮“黑脸”	96
第 40 课	话说回来,如果你打算自己扮“黑脸”	97
第 41 课	成大业由小事作起	99
第 42 课	找出赢家——如何发掘胜利者	101
第 43 课	让你的爱将有时间发呆	103
第 44 课	保持自发的兴趣	105
第 45 课	边工作边示威的罢工	106
第 46 课	做得多还要做得巧	108
第 47 课	信任专家,他们……也会出错	110
第 48 课	该用的人没用,该留的人没留	112
第 49 课	不怒则不威	113
第 50 课	不要让任何人,尤其是大牌明星人物, 选择自己的继承人	115
第 51 课	精神奖励一样重要	117
第 52 课	你有多少业务员	119
第 53 课	接受新挑战	120
第 54 课	听听老人言	122
第 55 课	要能动也要能静	124
第 56 课	适时地授权	126
第 57 课	勿临渴掘井	128
第 58 课	员工与顾客同等重要	129
第 59 课	被开除也无妨	132
第 60 课	面对问题才能解决问题	134
第 61 课	花钱消灾	135

第 62 课	“我从未见过坏的履历表”	137
第 63 课	选才试纸	142
第 64 课	想当好人得先有本钱	143
第 65 课	省时绝招	144
第 66 课	愤怒和报复一样不可取	145
第 67 课	认识敌人	146
第 68 课	别被盛名所累	154

第四章 速成秘诀

秘诀 1	感激是人类情感中最弱的一环	157
秘诀 2	有一就有二	158
秘诀 3	广结名流的方法	159
秘诀 4	自尊自重	162
秘诀 5	根本没有“记性不好”这回事	164
秘诀 6	人不能忘本	166
秘诀 7	预测未来可保心智敏锐	167
秘诀 8	日光浴的秘密	168
秘诀 9	邀百万富翁共进午餐	169
秘诀 10	广结善缘	170
秘诀 11	勿裹足不前	171
秘诀 12	如何战胜供需法则	172
秘诀 13	勇于任事者得宠	173
秘诀 14	演讲前多做练习	174
秘诀 15	一生中完全孤绝的时刻——临死前和 演说前	176

秘诀 16 现金之美	178
------------------	-----

第五章 帮助你的孩子掌握胜算

帮助你的孩子掌握胜算	181
不要妄想守株待兔	182
找到你喜欢的工作, 并且让它替你赚钱	184
相信父母有时候是对的	186
划地自限者前途无“亮”	188
在父母成功的阴影下更难出头	190

结语 迈向成功之路

如何成功	195
成功=决心+设定目标+专心	199

第 一 章

麦凯销售短篇

第 1 课 价值感才是决定的关键

一位演讲者面对满屋的人，台下没人听过或见过此人，他边讲开场白边把手插进裤袋里，掏出一张 20 元美金：“这张 20 元我愿用 1 元卖出，谁要买？”

老实说，你会不会跳起来说你要买？或者你会等几秒钟，看看别人怎么反应，直到别人举手时，才怯生生地举起你的手？

如果你迟疑了，那很正常——因为我们·生的教育都告诉我们，只有傻子才会像那个人一样做生意。但如果有别人敢在同样情况下冒险，那我们贪婪的小手就举起来了，我们习惯跟随别人。别人的手举得越快、需求越强烈，我们跟得也越快。换言之，我们对任何物质价值的判定，都不是来自物质的本身，而是根据这种物质被需求的程度而定。

好吧，你会说这是行销学初级班的课，谁不晓得嘛，这跟现实世界有什么关系？

关系可大了！

我可以告诉你一个四兄弟的故事，他们腰缠万贯，却根本就不了解这个简单概念，也许几年后这件事也会像某些大企业的吹牛文章一样，列入哈佛商学院企管硕士的个案研究里。

但我们可不可以从中学到点什么？

场景：市郊。此地是明尼亚波利斯市(也可能是全美国)最有价值的土地，市郊 50 英亩的精华住宅区，在原来的旧体育场拆迁到市中心后，身价暴涨。

入场：葛米兹兄弟四个，都是加拿大人，以进口伊朗地毯起家，目前经营房地产。他们至今最伟大的成就就是世界最大的西爱德蒙购物中心。这可不是普通的购物中心，不光只面积大，除了商店、服务中心和餐厅之外，还有完整的休闲娱乐中心，2 英亩半的室内人工湖，儿童乐园和 5000 万美元搭建成的观光旅馆。葛米兹兄弟称这个购物中心是“世界第八大奇迹”，而且千百万个观光客也同意他们的说法。

更大的野心

葛米兹兄弟最近又提了个“很棒”的点子，他们想在旧体育场废墟上建起价值 15 亿美元的房地产开发计划，可为当地居民带来 4000 个新的工作机会，并在无污染情况下维持合理的工资；可充分利用原本已经成废墟的旧建地，并且可以替本州每年吸引百万名游客。

州长对他们的点子很有兴趣，并且准备召集州议员，立下减税的法案等，希望让葛米兹兄弟的计划通行无阻。

听起来，这好像是全美各州都求之若渴的计划(事实上，葛米兹兄弟提出这个计划前几个月，州政府曾经努力拉拢通用汽车公司来此设厂，但比他们的计划差多了，所以并未成功)。看起来葛米兹兄弟的提案有百利无一害，他们要求立法上的支持和减税方案都相当合理，而且他们已经有相当雄厚的财力，遵守

合约的信誉也不错。

但就在大家都准备鼓掌称庆之际，事态急转直下；从州长以下，每个人都让葛米兹兄弟处处碰壁，州长也急急撤回对该计划的各种支援。这全只因为公关作业上一次简单的错误：忽略了在供给之前，一定要先制造需求。

创造购买情境

如果我站在街头用 1 块钱的贱价出卖我的 20 元钞票，结果一定会被捕。谁肯相信世界上竟有这等好事？里面必然有诈。如果葛米兹兄弟推出这个计划时，懂得运用通用公司的计划——先公布设厂计划，再选择最有利的地点；而不是直接提供政府一个好计划，州政府就会毫不考虑地接受这个计划。他们不需要别人来说这个计划有多大好处，看到别州争着要这计划，自然就会知道。这是老早在 100 年前，哈克·芬就在《汤姆历险记》里教过汤姆刷白墙的一招。也许这个故事不在葛米兹兄弟收集的童话故事里。

行销不光是销售的艺术，不光是说服别人来买就够了，而是要创造出一种让购买者想购买的情境——最好的方式莫过于僧多粥少。

第2课 让顾客自动上门

日本人用很简单的公式形容典型的美国行销计划：准备好了吗？瞄准！发射！

显然这正是葛米兹兄弟的行销公式，他们其实只消自忖几个简单的问题就够了：我到底在卖什么？我怎样才能创造对此种产品的需求？我要卖给谁？他们真正想要的是什么？但葛米兹兄弟什么问题都没问就一头栽进来，开始四处推销。设想一下，如果他们先问这些问题再提出计划，结果会有何不同？

他们是在卖一个购物中心吗？不是。是卖工作机会和税后盈余吗？有一点。推销别人所需求的东西吗？正是如此。

这种推销是让客户知道自己够资格享用这种产品，这是推销员的梦想，这也是唯一的方法，你可以推销实际价值不高但却能代表身份地位的产品。

别以为我只在说贵得离谱的进口车或珠宝，这些价格跟真正昂贵的大买卖——房地产开发计划，或连锁棒球队比起来简直微不足道。你绝不能用经济效益来解释，为什么人们花这么多钱，去买贵得离谱的皇冠、宝石这些炫耀性的消费。你怎么帮“自我”和与众不同的独特性标价呢？

这是通用汽车公司用来吸引州民愿意投资的技巧。