

## 鬼谷子营销谋略

**【摘要】**在长期的商业指导实践中，我们发现：制约营销人员营销能力与销售业绩提高的一个重要原因，就是绝大多数营销人员对于商业情报的重视程度严重不够，尽管他们自认为对于商业情报的重视程度已经很高了。

独步全球的鬼谷子超级情报技术，源自经典中的经典——《鬼谷子》，以全新的视角深刻洞察客户心理与商业形势，令阁下在各种复杂困难的营销环境中游刃有余……

在长期的商业指导实践中，我们发现：制约营销人员营销能力与销售业绩提高的一个重要原因，就是绝大多数营销人员对于商业情报的重视程度严重不够，尽管他们自认为对于商业情报的重视程度已经很高了。

于是，每当他们工作遇到挫折或者迟迟打不开局面时，我都会示范性地带领他们去做最基本的“调查取证”工作，当我们一起把整个情况摸得差不多，将事实真相揭开时，营销人员往往会突然意识到：

——或者之前的营销策略搞错了；

- 或者之前的行销重点搞错了；
- 或者之前的行销目标选错了，等等。

这种“猛击一掌”式的顿悟，常常会令他们惊出一身的冷汗！最终，在情报参照系的指导下，他们都能够独立地找到巧妙的“解题方法”，顺利地完成了行销任务。

世界上没有无缘无故的成功。行销高手们精彩绝妙的行销表演背后，往往是付出了比常人更多的努力，其中就包括最单调、最乏味的基础工作——情报的探询工作。

我们知道，情报是决定行销成败的关键，获取有价值的商业情报，对于我们从事行销工作而言，是至关重要的。实践中，令行销人员倍感苦恼的事情是：目前有关情报获取方面的行销技术非常匮乏，特别是有深度探询能力的情报工具，几乎是一个空白区域，这些都严重地制约着行销工作的有效开展。

尽管有些现代式行销技术提出了“开放式”、“封闭式”的探询技术，据说可以有效地了解人物心理，但是，在深度探询方面，实践效果并不理想。毕竟，如果只需要两种询问方式的切换，就可以把人物的观点、态度了解得清楚了，未免过于低估人物心理的复杂性了吧。

本文所要介绍的揣摩技术，是鬼谷子智能营销工具中最重要的信息工具之一，可以非常有效地帮助营销人员们用于形势分析与人物心理分析，其实用性得到了许多营销人员的满意认可。从这一意义而言，揣摩技术的出现，极大地弥补了目前营销技术中有关情报信息获取方面之不足。

揣摩技术源远流长，中国历史上最优秀的政治家、军事家无不精通人物心理的洞悉技术与客观形势的分析技术，其灵感皆来源于这古老而又神奇的揣摩技术。

自从《鬼谷子》率先提出具体的操作技术后，经过后世的不断发展与完善，特别是到了今天，随着心理学与信息学的深入研究，使得古老的揣摩技术被注入了新鲜的活力，遂以其神奇的实用价值，为越来越多的有识之士所喜爱。

为了介绍方便，习惯上我们将营销中的情报信息，按照性质划分为外部情报与内部情报两大类：

——外部情报包括：

- ◆ 市场行情
- ◆ 竞争状况

- ◆ 市场潜力
- ◆ 客户分布
- ◆ 政策法规等内容

——内部情报包括目标客户：

- ◆ 机构运作特点
- ◆ 人员职责状况
- ◆ 内部决策程序、等内容；

以及相关人物的心理特点，如：

- ◆ 需求
- ◆ 爱好
- ◆ 想法
- ◆ 利益等内容

对于外部情报与内部情报不厌其烦地挖掘与了解，是营销人员必修的基本功课之一。

营销中，无论是外部情报还是内部情报，各种信息并不是孤立的、静止的，而是相互影响、相互联系的。

例如：

——竞争激烈时，客户会变得更加挑剔、更加主观；

- 行业整顿时，客户会变得更加谨慎、更加保守；
- 客户内部权力调整时，商品采购会面临新的“洗牌”，等等。

这时候，对于外部情报与内部情报的充分了解，就显得格外的重要。实践中，外部情报与内部情报的获取，可以通过：

- 各种媒体
- 咨询机构、
- 知情人员
- 亲自调查等多种途径来获得

但是，由于商业情报的特殊性与敏感性，为了确保所获得的情报信息的真实性与可靠性，很多情况下，需要行销人员做亲自调查，这是一项复杂而又艰巨的工作。显然，单纯运用“开放式”、“封闭式”的探询技术，已经远远不能够满足行销人员实际工作的需要了。揣摩技术的出现，为广大行销人员获取商业情报带来了前所未有的便利！

在鬼谷子智能行销工具中，揣摩技术主要体现为以下几方面功能：

- 客观形势的深度探询与分析工具；
- 人物心理的深度探询与分析工具；

——客观形势与人物心理的互动分析工具，等等

行销中，运用揣摩技术，就可以对于外部情报与内部情报进行反复地验证与分析，并以此为参照系，确定行动方案。可以说，离开了揣摩技术，鬼谷子智能行销工具的实用性将会大打折扣。实践中，行销人员最感困难的地方，就是对于客户心理进行有深度地分析。运用揣摩技术进行人物心理分析，效果明显，远远超过了目前任何一种行销探询工具，成为鬼谷子智能行销工具中一个最重要的组成部件。

例如，从人物趋利避害的本性出发，通过对于各种信息的“象”、

“比”分析，运用鬼谷子的揣摩技术，往往可以很精确地洞察出人物表象行为背后的潜在动机，甚至可以预测出人物发展的未来走势！

观察高手孔子的故事鲁国的一个人快要祭祀时发现祭祀用品不见了，孔子听到这件事后说：“这个人不出二年，必亡无疑。”一年之后，

这个人果然衰亡了。弟子们问道：“以前这个人将要祭祀时发现祭祀用品不见了，而您据此断定他必亡无疑，这是什么道理呢？”

孔子回答说：“所谓祭祀，是孝子向祖先表达亲情的仪式，

快要举行祭祀时而丢失了祭祀用品，连最神圣的祭祀用品都能丢失，其它丢失的东西肯定会更多了，如果这样还不衰亡，是从来没有过的事情！”

运用揣摩技术分析人物心理，与现代心理分析技术往往有着异曲同工之妙。可以说，揣摩技术对于人物心理的分析与研究，是心理学最早运用于社会政治实践的产物，2000 多年来，中国人一直用这种办法来了解人物的……意图、……观点、……兴趣、……智力、……才能等方面的心理内容，因而积累了丰富的实践经验，是一门有着数千年社会实践经验的心理分析技术。

现代心理学分析起源于西方，距今已有 100 多年的历史了，早期主要是针对人物病态心理而展开的心理诊断与心理治疗手段。近几十年来，随着心理学在社会各领域的广泛运用，如今，心理分析已经超越了纯粹医学的范畴。世界上最难了解的，就是人物的心理。

孔子说过：了解人物心理的困难程度——超过爬山涉水，——超过知天察地。上天尚且有——春、夏、秋、冬四季，——早、晚、旦、暮四时可以考察。而人物的面貌、表情却非常丰富，内涵甚深，难以把握。与客户打交道是一种心理互

动的过程，如果不能及时地把握客户的心理动态，就无法随机应变，采取有效的应对措施。特别对于行销新手们来说，与客户打交道时，最感困难的就是无法及时、准确地了解客户的深层心理，往往事后才发现原来客户当时的心理想法是那樣的。

然而，对于一些行销高手们来说，他们在实践中练就了过硬的知人本领，即使与客户面对面式的交谈，也能够即时地感受到客户的一些感受想法与心理变化，这样沟通起来无疑会非常地有效。当然，对于行销新手们来说，达到即时感受客户心

理的境界，除了需要掌握鬼谷子的情报工具外，还需要大量的实践积累才行，“纸上谈兵”是永远也达不到的！我们知道，“反应思维”是获取情报的基础，掌握了“反应思维”后，就可以进一步学习揣摩技术了。

需要指出的是，揣摩技术是由两种相互配合又相对独立的信息技术揣与摩组成的。

——揣是通过对于目标对象：

◆不同时间

◆不同地点



◆多角度

◆多层次地观察，并运用“反应思维”而形成的一种认知判断；

——摩则是通过对于目标对象的策略性试探，分析目标对象所做出的种种反应，并运用“反应思维”而形成的一种认知判断。鬼谷子认为，揣测人物心理是一种建立在观察技术基础上的认知判断，摩意人物心理则是一种建立在试探技术基础上的认知判断。

简单地说：

——揣主要表现为静态式的观察与分析；

——摩主要表现为动态式的试探与分析。

二者相互联系、相互配合。

例如，通过对于目标对象

——不同时间、

——不同地点、

——多角度、

——多层次地立体观察，运用“反应思维”，就可以揣度人物的深层心理与相关信息。日常生活中，观察一个人喝醉酒时的行为方式，或观察一个人所结交的朋友等情况，都可以

对于某人的个性、品质等形成一定的认识。这些都是揣的运用。

通过对于目标对象策略性地刺激，并运用

“反应思维”分析目标对象受刺激后的反应，就可以获得相关信息，

并更加精确地分析人物心理。日常生活中，我们有时候会用

“激将法”、“旁敲侧击”等手段来刺激他人，有些人会受到刺激后，不由自主地流露出真实想法。这些都是摩的运用。可见，无论是多维度的观察技术揣，还是策略性的试探技术摩，都需要运用“反应思维”模式来分析判断。

这样揣与摩就在“反应思维”的基础上构成了相连的两个信息回路：

——信息回路“揣”；

——信息回路“摩”。

二者在情报获取过程中，既独立运作，同时又相互支持，保障了信息分析的有效进行。鬼谷子认为，优秀的政治家，一定要精通对于国际形势的分析、评估，并擅于对各国领袖的心理洞察。

因为：——对于国际形势不了解，就不知道工作的可行性及工作重点所在；——对于各国领袖的心理不了解，就无法掌握形势变化的关键所在。

因此，掌握了揣摩技术，就可以为下一步的“行销决策”提供良好的参照系。下面，我们分两小节的篇幅来具体介绍揣与摩的技术。

第一节 量权技术与揣情技术生活中，人们常说做事情要善于“察颜观色”，善于评估客观形势，这些都属于揣的范畴孔子说：“不看对方脸色就贸然开口说话，叫做瞎子”。如果说“反应思维”给我们提供了一种有效的信息分析思维，那么揣就给我们提供了一套观察形势与人物的方法。行销中，养成细致入微地观察事物的习惯是一项基本商业修炼。诗人布瓦洛说过：“一个轻微的举动，就能泄露个中消息。虽然人人都有眼，却很少能够识破玄机。”（《诗的艺术》）明眼人总是能够于一些细枝末节中，发现有用信息，他们的大脑总是处于高度警戒状态，绝不放过任何蛛丝马迹。

《聊斋志异·富翁》的故事有一个富翁，很多人找他借钱做生意。一天，这个富翁骑马外出，路上有一个年轻人跟在马后面，富翁于是问这个年轻人想要干什么，这个年轻人说想

向他借钱做生意，富翁答应了。到了富翁家，正好桌子上有一些散钱，于是就借给年轻人。当这个年轻人熟练地将钱迭垒起来，准备走时，富翁突然拒绝借钱。事后有人问其缘故，富翁说：“这个年轻人一定是个喜欢赌钱的赌徒，绝非良家子弟。刚才他叠钱时的技巧，已经暴露出他的身份了”。后来一调查果然是这样。

行销中，揣是通过对目标对象多维度的立体式观察，运用“反应思维”分析、判断，进而获得情报信息的技术，包括量权技术与揣情技术两方面内容。在鬼谷子智能行销工具中，量权技术主要用于观察、分析客观形势或者客观环境的现状与趋势以及对于当事人可能产生的心理影响等内容；揣情技术则主要用于观察、分析当事人的行为举止等外在表现，以此来推测判断其可能的心理变化等内容。

兹分论如下：

### 一、量权技术

鬼谷子认为：对于客观形势与客观环境等背景式内容的观察分析过程，就是量权技术。运用量权技术，可以帮助我们确定未来开展工作的重点所在。

例如，行销中，通过对于

——客户实力

——市场状况

——竞争情况

——法规政策等外部情报的了解、分析。

以及对于目标客户

——机构运行特点、

——人员职责状况、

——内部决策程序等内部情报的了解分析。

就可以对于当前的形势特点、客户的运作情况，以及可能影响客户的行销途径等，有了较为清醒的判断与认知。无疑，这样做会大大降低行销决策的盲目性与失误率。

需要强调的是，根据行销分析手段多样化、细致化的需要，我们将量权技术发展为亦可用于——房间布局、——办公台摆设、——部门文化氛围等微观环境的观察分析技术。

所以这么做，是因为除了宏观性背景分析外，很多情况下，一些微观性的环境背景可能会更有针对性地折射出客户单

位的某些特点，以及相关人物的心理内容等信息。

大家不难发现：量权技术与现代市场调研工作在探询信息方面有着很多相似性，我们甚至可以说：量权技术是世界上最古老的调研工具之一。需要区别的是，长期以来，量权技术主要被中国人运用于政治外交等领域的观察分析。由于观察角度的不同，故而受过量权技术训练的人，对于客观世界中人、事、物的社会敏感性以及各种利害关系的敏感性尤为明显，使得量权技术遂成为一种视野独特的商业调研工具。特别对于——目标单位的权力变动情况、——复杂形势下的多重利害关系、——人物在某种环境中的特殊心态等内容，均有独到的分析，这些都是目前任何一种商业调研工具所无法媲美的。

可以说，量权技术的出现，必将会完善目前商业调研技术之不足。在鬼谷子智能行销工具中，量权技术做为——门脱胎于政治外交领域的新式商业信息技术，具有极强的社会敏感性，可以动态监测客观形势与客观环境的变化，并随时提供最新的数据参考分析。故而其于行销工作之指导价值，实在是妙不可言。商场如战场，各种情况瞬息万变，无法对周围环境与形势变化产生足够的敏锐性洞察，就会错失大好商业机会的。

行销中，运用量权技术，往往可以通过对于客户内部错综复杂关系的深刻洞察，而找到突破点，获得机会。从这一意义上说，处理复杂困难的行销问题，我们不能离开量权技术。

日本人最先判断出了大庆油田

据报载，日本人当年最先判断出大庆油田的情况，以至在后来与中国谈判购买设备时占了先机。日本人是怎样通过“量权”式的分析而获得情报信息的呢？——通过画报封面上铁人王进喜身穿大皮袄的样式，以及下着鹅毛大雪的照片，推断出大庆可能位于东三省的结论；——通过《人民日报》一条新闻报道中“王进喜到马家窑，说了一声‘好大的油田呀！我们要把中国石油落后的帽子甩到太平洋去！’”，推断出马家窑就是大庆的中心；——从报刊报道的大庆的设备全是肩扛人抬，又得到一个推断：马家窑离火车站不远，远了就抬不动了；——通过王进喜参加中央委员会的报道，推论大庆已经大量出油；——根据《人民日报》一幅照片上钻台手柄的架式，计算出了油井的直径；——根据中国国务院的工作报告推算，把全国石油产量减去原来的石油产量，剩下的就是大庆的产量。

上述案例中，日本人的信息来源，不过是几幅照片，几条新闻报道。但是，他们通过综合——政治因素、——地理因素、——自然常识等一系列内容的推理分析，却得到了极其重要的商业情报。这种根据客观事实，通过多维度观察、推理分析而获得情报信息的技术，就属于

“量权”式分析。

实践中，运用量权技术观察分析目标客户时，要大胆地尝试从不同角度入手，运用“反应思维”，来综合分析其内在的各种关系特点，并做出综合性判断。这就要求营销人员知识面要广，且具有较强的分析思维能力。这样才能得出有深度、有价值的商业情报来。

Y 公司的销售经理近来正忙于开发一家校办企业性质的大型客户。通过了解，这位销售经理知道：——该客户对于商品的采购程序是集体决策，即，通过各部门的主管、技术专家投票来表决，投票人数可能多达十几人；

Y 公司的产品可以从该客户的几个部门提出申请参加讨论；目前与 Y 公司竞争的产品比较多，有五六种之多；由于该客户每年年底讨论第二年的采购事宜，而此时该客户马上又要讨论第二年的采购计划了，



故而时间非常紧迫，向有投票权的每一个人介绍产品显然来不及了，

而且竞争对手已经早早地做好了准备工作。无疑，Y 公司此时非常地被动。

Y 公司的销售经理利用各种关系，终于与这家客户的一位前负责人取得了联系，通过了解知道：Y 公司的产品可以由该客户的甲、乙、丙三个部门提出申请；甲部门在该客户影响力最大，但是甲部门的负责人与其他部门的人员关系一般；丙部门在该客户的影响力较小，如果从丙部门申请而参加讨论，胜算不大；乙部门在该客户的影响力较大，但不及甲部门；虽然乙部门的负责人目前只是一个部门主管，但同时身兼学校的系主任一职，论级别应为副总经理级，且该负责人在单位的人脉关系较佳。

于是，在竞争对手都围绕着甲部门做工作时，Y 公司的销售经理毅然决定从乙部门作为突破口，终于获得乙部门的申请。最后讨论时，尽管 Y 公司的工作没有像其他竞争对手做得那么细致，由于乙部门主管的人脉影响力，Y 公司的产品幸运地获得了通过。Y 公司的销售经理事后说：“真是侥幸！其他竞争对手对于这家客户的内部情况了解不明，结果全跑到甲部门去了。如果不是事先知道乙部门主管还是身兼学校的

系主任一职，也不会下决心从乙部门作为突破口的，真是太幸运了！”

对于相关人物的背景了解，常常可以获得十分重要的情报信息，这也属于量权技术的探询范畴。正如某经理开玩笑时所言：你要知道你的新上司的个人发展经历，是坎坷型的，还是顺利型的。如果是坎坷型的，就意味着他是好不容易才熬到这个位置上来的，那你可就惨了，因为搞不好你的上司会很“变态”！

行销中，通过对于目标人物背景信息的微观了解，有时候甚至会带来令人惊讶的戏剧性效果，并对客户造成很大的心理影响。

例如，你忽然发现某客户原来与你是校友，那你就可以套近乎啦！如果不是，那也无妨，因为……某公司经理 L 先生，通过各种渠道对于某客户 B 女士的相关背景了解很多，一次 L 先生的业务员陪同 B 女士来到公司总部参加学术研讨会。闲聊中，L 先生说道：“我们虽然以前没有见过面，但我对于 B 女士已经神往很久了。”接着，这位 L 先生将 B 女士的经历简单地回顾了一下，当说道“听说你以前是某大学的讲师”时，B 女士吃惊地说：“天哪！你怎么会知道？我们单位几乎

没有人知道!”

L 先生微笑着说：“别说你们单位几乎没有人知道，就是我的业务员也不知道。”那位业务员确实很惊讶，虽然他与 B 女士打交道有很长一段时间了，但是对于 B 女士的这段经历也是从未知晓。果然，L 先生给 B 女士留下了极为深刻的印象，虽然只交往一次，但却有一种老朋友似的感觉。临走时，B 女士对 L 先生说：“以后，有什么事情我就找你了，你真的很能干!”后来，L 先生出差到那位客户的城市时，B 女士还专门请 L 先生喝茶。

可见，运用量权技术对于人物背景的微观探询，在行销中非常重要，有时候甚至可以帮上大忙。你对客户的相关背景了解得越多，你与他沟通就会越畅通，甚至可以做到像老朋友一样地熟悉。

量权技术在行销中的又一大独特之处，是擅于对微观环境进行观察与分析，而且行销中我们会很频繁地使用。例如，通过对于客户办公现场的观察，常常可以对于客户的……个性、……地位、……爱好等内容有所了解，这种类似于“心理侧写”式的分析也属于一种特殊的量权技术分析。

日本著名寿险推销员原一平曾总结出一个“家庭的味道”七元素：

门前打扫的清洁程度；

院子的清理程度；

进门处各种鞋子的摆放情况；

纸窗的张贴方式与破落状况；

家具情况；

从屋里传出来的声音；

整个家庭的气氛。

从这七方面，可以了解：

此户人家是严谨型的还是松散型的；

此户人家的经济状况；

家庭的文化情况；

家庭中是否有病人；

如果经济良好，对寿险感兴趣的情况；

如果目前经济状况不好，那么

未来的发展走势分析，等等。

畅销书《心理神探》的作者，美国联邦调查局行为科学调查支持科原科长约翰·道格拉斯，就是电影《沉默的羔羊》中特工杰克·克劳福德的原型，由道格拉斯所开创的“罪犯

侧写”就是从犯罪现场分析来入手，最后提出罪犯的有关信息供办案人员参考。有时候其“罪犯侧写”的准确程度令人有神奇之感，例如，可以推断出罪犯是白人还是黑人，穿什么样式的服装，从事什么职业，等等。

当然，现代心理学是否发展到了这样一个高度，单凭现场分析就可以了解一个人的全部个性与心理内容，还是一件很难确定的事情。不过，学一点心理学方面的知识，无论是量权技术分析还是揣情技术分析，实践中都会有很大的帮助。

例如，你去拜访某个客户，如果客户不在办公室，那么仔细端详一下办公室的情况，诸如办公用品是否摆放整齐，都有些什么摆设，在最显眼的位置放的是什么东西，等等。对于了解客户的相关背景与心理分析是很有帮助的。一次，作者到一个朋友的公司玩，当时他的老板不在。

出于职业习惯，我开始观察这位老板的办公桌摆设，发现桌上的

办公用品几乎没有，除了一个小计算器，最明显的就是桌子中央整齐地摆放了一本书，仔细一看，原来是一部《白话易经》，由此我得出这样的一些结论：

这位老板经营水平较差；  
这位老板的文化素质不高；  
这位老板的思维方式较怪异；  
这位老板的头脑比较简单；  
这家公司的效益不会很好；等等。

过了不久，这位老板回公司，不善言谈地笑了笑后，就开始埋头钻研《易经》，我又得出一些结论，这位老板：

虚荣心强；  
不够自信；  
比较敏感。

因为他看书时间并不长，其所以一坐下来就看《易经》，与其说是给自己看，不如说是给我这个外人看！

后来，从侧面了解，公司的其他人对于这个老板是满腹牢骚，怨声载道。不久，股东撤资，这家公司倒闭！

**【摘要】**揣情技术为我们提供了一种独具慧眼的观察方式，尽管这套技术已经流传几千年了，在 21 世纪的今天，在融

合了现代心理学的新揣情技术，依然散发其迷人的魅力……

## 二、揣情技术

揣的技术中，对于目标人物的深层心理分析，主要是运用揣情技术。鬼谷子认为：

在某人非常高兴的时候与其交谈，可以了解其爱好、兴趣；  
在某人非常恐惧的时候与其交谈，可以了解其讨厌、反感的  
东西；

如果某人拒绝透露情况，可以从其周围亲近的人物入手来间接探询。

行销中，我们把鬼谷子的揣情技术发展为通过对于目标对象

不同时间

不同地点

多角度

多层次

立体式观察分析而获得人物心理的情报获取技术。

需要强调的是，除了对于目标人物直接观察外，正如鬼谷子所言，当直接对目标人物观察分析困难时，可以从其周围熟

悉目标人物的相关人物入手，来间接地探询，这在行销实践中也是很常见的手法了。

几千年来，中国人在社会生活实践中，总结了很多观察人物的有效法，并积累了丰富的观察经验。

例如，通过对于目标人物的

视线、言语、行为、爱好、文字、书画、兄弟、朋友、等方面的立体式观察分析，可以比较全面、细致地了解目标人物的性格、品性等心理内容。这些都极大地丰富了揣情技术的观察途径与分析方法。

需要指出的是，运用揣情技术对于目标人物的立体观察，并不一定指被动式的观察分析，行销人员也可以通过有目的地安排令目标对象处于不同的环境场合之中，或者处理不同性质的工作事务，以此来观察分析目标对象。

鬼谷子认为，对于人物品性、才能的了解，需要掌握调整聚焦式的观察技术，例如：

将目标人物置于不同的岗位；



将目标人物置于不同的场合；  
令目标人物执行不同的任务；  
等等。

然后观察目标人物在上述情况下的表现，就可以充分地了解其为人以及工作能力等内容，并决定如何安排使用这个人了。当我们与客户打交道时，也可以运用上述调整聚焦式的观察方法。

例如：

对于一个经济条件较好的人，要观察他消费的方式与特点；  
对于一个经济条件较差的人，要观察他对于利益获取的方式；  
观察一个人平时所结交的朋友圈，可以了解其：

◆性格

◆爱好

◆品性；

等等。

观察一个人对于同事、上级、下级的态度，可以了解其接人待物的特点；

观察一个人的娱乐方式，以及娱乐时的表现，可以了解其个性与品性；

观察一个人在突发事件中的反应，以及处理复杂事务的方式，可以了解其能力特点，等等。

生活中，人们的行为方式多种多样，在不同事件中的表现也是不同的。

如果仔细地观察，深入地分析，那么这个人的一些深层心理，就可以通过其行为的特点或者事件中的表现而展现出来。

这些都是揣的范畴，由于其应用范围实在太过广泛，这就为我们观察人物提供了足够的信息来源。

运用揣情技术了解人物心理，鬼谷子特别地提出了“测深揣情”

这个概念，这是一种较为精确的观察技术。

什么是“测深揣情”呢？

鬼谷子认为，当一个人内心有了某种想法时，就会通过：

语言、表情、行为等方面表现出来，通过对于人物这些方面的细致观察与深入分析，就可以了解其内心的真实想法。

这实际上是最古老的心理分析技术。

“测深揣情”属于较精确的“察颜观色”技术，是一种适用于广泛社会实践的心理分析技术。

行销中，我们会经常运用“测深揣情”式的观察技术，来了解人物的：

爱好、态度、价值观、心理倾向，等方面的心理内容。

其观察与分析的重点主要体现在三个方面：

语言的分析、表情的分析、行为的分析。

兹分别介绍如下：

### 一、语言的分析

我们知道，鬼谷子对于人物语言的分析，主要是运用“反应思维”，从“象”、“比”两方面来入手分析。

语言信息的内涵称之为“象”，语言信息的外延称之为“比”。

通过对于语言“象”、“比”的分析，就可以对于人物的思想、心理做出精确地分析、判断，如可以了解人物：

观点、态度、需求等内容。

## 二、表情的分析

现代心理学的发展，对于人物表情的分析达到了一个新的高度，由此产生了“脸部语言”等相关心理分析技术。

运用这门技术可以在一定程度上了解人物的性格、气质以及品性等。

例如，心理学研究发现，当人物对于某项事物感兴趣时，其瞳孔会放大，而且这一生理现象是人的主观意志所不能控制的，有经验的人往往会从对方的瞳孔变化来揣测对方的内心想法。当然，人的瞳孔很小，

没有特殊仪器的帮助，肉眼是很难直接观察到他人瞳孔的变化，但是这并不妨碍有些人具有对于瞳孔变化的直觉感知能力。

此外，有学者通过研究发现，说谎者的笑容有时候会呈现出某种不对称，因此通过对于类似的表情分析，往往可以感觉得到他人的微妙心理。

### 三、行为的分析

行为分析主要表现在两个方面：

对于人物肢体语言的分析；

对于人物日常行为的观察。

一些现代式行销技术中，对于人物的行为分析，往往从其行为力度的大小强弱来判断人物的个性、气质等特点，如：

是坚持型的；

还是妥协型的，

等等。

与现代式行销技术中的行为分析不同，鬼谷子揣情技术关于人物行为的心理分析，更加关注人物行为的象征意义，并认为对于各种行为象征意义的分析，往往可以抓住隐藏在背后的深层心理。

例如，老板用力地拍拍你的肩膀，说：“好好干！”

对于这样的行为，如果按照现代式行销技术的相关分析，可能会得出这位老板是一位有魄力的、坚持型的人。

但是按照鬼谷子式的观点，这种用力拍肩膀的动作，则可以有不同的理解，如：

可能是对你非常信任的表达；

可能是对你工作不满的暗示；

可能是老板心情极好的表现。

等等。

究竟是哪一种情况，还需要结合具体情景中的其它因素来综合判断。目前，有关肢体语言方面的研究颇为流行，实践中确实有一定的参考价值。

但是，对于肢体语言的认识，目前研究尚缺乏足够的“信度”与

“效度”，例如双手抱胸有时候不一定代表着拒绝。

因此，具体运用时不能够机械地照搬，还应该结合其它心理分析技术。

另外，也有人从：

星座、血型、属相等方面来观察人物的，可谓五花八门。

然而，时至今日，类型分类法已经为现代人格心理学的特质流派所替代了。

1921年，美国的高尔顿·奥尔波特和他的哥哥弗劳德·奥尔波特共同出版了《人格特质：分类与测量》一书，标志着人格心理学的一个新领域特质理论的诞生。

今天，人格特质理论有了很大的进步，对于人物性格类型的鉴别工作有了很大的提高。如越来越多的科学数据表明，在人格类型上存在着一个“五个人格维度”（即“大五”人格）的事实，也就是所有人都可以归入到五种类型中去，它们是：

外向性、

求新性、

随和性、

尽责性、

神经质性。

说实话，“大五”人格与中国古代的“五行”人格有着惊人的相似性，遗憾的是，这方面的研究我们几千年都进展不大，实在令人痛惜。

以上，我们从三个方面对于“测深揣情”做了具体的介绍。

行销中，对于目标人物的一些偏好、习惯等方面的心理观察，都可以运用“测深揣情”式的观察技术来获得认知。有经验之人，通常会有这样的体会：随着揣情技术实践的丰富，会逐渐形成一套适合自己的人物类型识别系统，可以大大提高对于人物识别的效率，希望大家能够在实践中建立这样一套人物识别系统。

## 第二节 摩意技术

揣的技术虽然提供了一套观察与分析人物心理的技术，但是这种观察式的分析技术由于受到各种因素的影响，有时候所获得的信息会比较粗略，不够精确、也不够深刻，无法满足人们对于获取更高层次情报的要求。



摩的技术作为一种更复杂、更精确的情报获取技术，为我们更加深入细致地了解人物深层心理提供了帮助。

习惯上，人们又称摩的技术为摩意技术。

鬼谷子认为：了解人物的深层心理以及相关信息，除了多维度的观察技术外，还需要策略性的试探技术，这就是摩意技术。运用摩意技术策略性地刺激对方，令其做出种种反应，通过对于这些反应的细致观察与分析，反复地揣摩，就可以得出更为精确的认识。

作为一种策略性的试探工具，摩意技术的一个重要特点就是注重隐性策略的运用：即，在目标人物放松戒备、疏于防范的情况下，通过与相关主题似乎不相关的方向入手，来间接地获取情报。

鬼谷子认为，运用摩意技术时，探询的方式要隐蔽，做到事后不留尾巴。

这样，就可以在目标对象毫无察觉的情况下，达到探询的目的，而且成功了也不会有什么后患。

## 田婴的耳环

一次，齐国王后死了，国王打算册立新的王后，于是交付给大臣们商议人选。

大臣田婴想要了解齐王的心意，于是便献上十副耳环，其中有一副尤其精美。

第二天，田婴暗中了解这副精美的耳环戴在了哪位夫人的耳朵上，于是便建议齐王册立这位夫人为王后。

齐王果然非常高兴，大臣田婴因此受到重用。

这种加“标记物”式的试探技术，非常巧妙，也非常有效，犹如钓鱼用的诱饵一样，可以轻松地获取信息。

鬼谷子说：古代那些精于摩意技术的人，就好象在水边拿鱼钩钓鱼，只要投下合适的诱饵，一定会有鱼上钩的。

鱼喜美味，但不同的鱼，其口味、嗜好也各不相同，因此，准备不同的诱饵就可以钓到不同的鱼来。

摩意技术的运用，就象那投出的诱饵，不同的人见到了，会产生不同的反应：

有喜欢的、  
有讨厌的、  
有平静的，  
等等。

通过将不同的刺激与人物不同的反应结合起来，运用“反应思维”

就可以对于人物心理进行精确地探测。

因此，行销操作中，摩意技术的分析平台非常广阔，操作的方式也灵活多变。

除了运用某些话题来试探目标对象外，亦可通过：

事件、物品、时机等“标志物”来达到分析人物心理与了解相关信息的目的。

一位有经验的枪手，对于一把新枪，总是通过试射几枪，来

逐步校对准星的。

对于复杂的人物心理，也要通过多种方式与途径来试探，才能够最终确定人物的真实心理。原一平的“摩意技术”日本著名寿险推销员原一平，曾发明了一个叫做“轮盘话术”的试探方法，就是通过话题的变换来了解人物的爱好兴趣，与摩意技术有着异曲同工之妙。

什么叫做“轮盘话术”呢？

在与准客户谈话时，行销人员的话题就像旋转的轮盘一般，转换个不停，直到准客户对该话题发生兴趣为止。

举例来说，在与准客户见面后：

先谈时事问题，并观察对方的反应；

如果对方没有反应，就更换生活话题；

如果对方没有反应，就更换股票问题；

等等，如此更换不已。

不过，行销中探询与反探询是对立统一的矛盾，有城府的客

户常常会谨慎地保护自己，这在商业谈判中会经常遇到。

有时候举行商业谈判时，真正有发言权的重要人物可能会隐身于某个不起眼的角落，而让其他地位不高的人坐在主要位置上，这样他就可以从旁边观察对手了。

### 赌神的最后一搏

香港曾有一部影片《至尊无上》，影星谭咏麟扮演一个为朋友而重出江湖的赌侠。在故事的结局，谭与仇敌进行生死豪赌，但对手是一个精于心理分析的高手，如何骗过对方是谭最大的忧虑。

于是，当谭在拿到一副大牌时，怕对方判断出来而不跟进，便导演了一场精心设计的圈套。他假装上洗手间，突然被人打了一枪，生命垂危，于是他让妻子替他赌完这最后一局，并说他摸的是一副小牌，但为了吓退对手，只有把全部家当押上，才能吓退对手。

接下来谭妻上台后，果然把全部家当押上。对手开始陷入深深地思索，并不停的强调如果谭妻赌输的话，后果会如何如何的严重，谭妻表面上虽故作镇定，但内心的恐慌还是从桌

下不停变换姿势的双腿暴露出来，于是对方判断谭妻一定是小牌，决定跟进。

这时谭妻呆若木鸡，头脑一片空白。不料谭的助手上来说：“太太，你赢了！”翻过底牌，是大牌。

需要说明的是，有时候运用摩意技术可以探询的并不一定是人物的心理内容方面，也可能会是其他方面的情报信息，如目标对象的

实力、影响力等内容。

### 伊尹的谋略

公元前 16 世纪的夏商时期，有一个叫伊尹的谋略家，他为了探测夏朝的军事力量与号召力，于是向商汤（商王朝第一任国君）建议用抗贡的方式来试探夏朝的号召力。

夏桀（夏王朝最后一任国君）果然大怒，调集天下各诸侯国的军队讨伐商汤。

伊尹说：桀还有号召力，不宜与其对抗，赶快赔礼道歉，补

送更加优厚的贡品，以息桀怒。

第二年商汤又抗贡，桀更加愤怒，又想调天下各诸侯国的军队来讨伐商汤，但很多诸侯国因连年用兵，劳民伤财，反对调动军队，最后夏桀只征集了三个诸侯国的军队攻打商汤。

伊尹说：桀已经没有号召力了，三个诸侯国的军队战斗力也不强，士气不高，可以对桀作战了。

于是商汤联合其它诸侯的军队，在山西安邑的鸣条，诱敌出战，大败夏朝，建立了商王朝。

伊尹就是通过“抗贡”这一方式来探测夏桀的实力与影响力的，其原理是通过某种事件来“摩意”的。

谈判中，拖延时间是屡试不爽的战术，通过种种理由而使谈判一拖再拖，最后令对方产生焦虑心理，往往容易暴露出真实的底牌。

大家都有过这样的经历：比如买一件衣服，价格谈到一个价位后就很难再谈下去了，这时候，如果你假意不买，转而去其它档口看衣服，过了一会，那个卖服装的很可能会过来再

与你洽谈，这样反复几次，价格往往会便宜许多。

至于运用物品来“摩意”他人心理的，上面讲到的田婴通过十副耳环来了解齐王心理的故事，就是一个典型的例子。

实践中，摩意技术的运用，同样离不开隐性策略的支持。

鬼谷子十分强调摩意技术的隐蔽性原则。

例如，在与人物交谈过程中，表面看来，交谈的话题东拉西扯，好像不是具体在谈什么。但是，在这外表的“随意”当中，却往往暗藏着某种动机，令人防不胜防。

中国秘传兵法《三十六计》中指出：“最隐蔽的企图往往隐藏在那些公开的、不为人所警惕的行为当中，而不是隐藏在不公开的、暗地里的行为当中。”指出了公开与暗地、显性与隐性的辩证关系。

目前流行的一些现代式行销技术，其最大缺陷就是：行销操作过于程序化，让客户很容易就洞悉你的意图，从而给后面的工作带来难度。



即使运用“开放式询问”与“封闭式询问”等探询技巧，由于行销人员探询的隐蔽性做得不够好，结果常常是差强人意。

摩意技术的运用，常常是瞄准一个方向后，反过来向其它方向做出试探性的佯攻或者战术上的迂回，通过对于目标对象的反应分析，就可以巧妙地探询所要了解的事情。

例如，人们有时候会用“激将法”，通过刺激他人，令他人于不知不觉中暴露出真实的想法。

故意找挨骂的人

从前，楚成王曾立商臣为太子，不久又想改立别人当太子。

商臣听说了这件事，很是着急，但是不敢肯定情报来源是否真实，于是就对他的师傅潘崇说：“怎样才能查清楚这件事呢？”

潘崇说：“你可以宴请江芊（楚成王的妹妹），却故意不尊敬她。”

太子听从了潘崇的话而做了，江半指着太子的鼻子骂道：“呸！你这奴才！国君要废掉你而立别人也是活该。”

商臣对潘崇说：“这事情是确实的了！”和揣情技术一样，运用摩意技术探询人物心理时，对于人物各种行为、情绪反应的分析判断，同样离不开“反应思维”式思考模式。

因为人物受到外来刺激后，产生的反应会千变万化，有时候，这些反应的象征意义会比较模糊，充满了不确定性，甚至相互矛盾，没有解析复杂问题的思维训练，是很难掌握好摩意技术的。

鬼谷子说，运用摩意技术试探目标对象后，目标对象可能会表现出不同的反应：

有平静的、有喜悦的、有愤怒的，等等。

然而这些反应在不同情景下，其可能意义会有不同的理解。对于这些反应背后的可能意义做出准确的判断，是普通人与高明者的最大区别。根据人物情绪的变化，从而判断其背后的深层心理，也是摩意技术中最常见的情况。

例如，在与客户谈判时，当你提出一个较优惠的报价时，对方却表现出不相信，甚至做出很生气的样子，并扬言与竞争对手合作会更优惠。

这时候，对于对方的种种情绪表现，要学会具体分析：

究竟是真生气？

还是假生气？

只要仔细观察对方生气的方式，总可以从对方的表现中发现蛛丝马迹来。

如果难以从对方的外在表现中获得判断，还可以进一步地从其它方面来迂回试探，如：

有意使谈判拖几个来回，看看对方是否还有谈判意向；

或者通过其它途径了解竞争对手的价格、策略；

等等。

从而获知客户的底牌。

鬼谷子是怀疑论者，对于目标对象的种种应激反应，不论是

积极的反应或是消极的反应，还是其他的态度反应，鬼谷子认为有必要做进一步地核实：

是真实的还是虚伪的？

为什么会产生这样的反应？

试探的方式是否恰当？

试探的方向是否对头？

等等。

头脑中的这些问号有时候甚至会拖很久才能找到真正的答案，但是记住：除非最终你找到可以确信的真实证据，否则对于客户的种种反应，始终要持保留态度。

一次，作者到一个合作单位办事，当时一个同事说该单位的甲先生对我们很好，我就问：“合作这么长时间了，我们有没有买一些水果或请吃饭什么的？”

这位同事说：“从来没有。”我听过之后在头脑中就打了一个问号，毕竟：没有无缘无故的爱，也没有无缘无故的恨。甲先生为什么对我们这么好？

后来，我们在与合作单位的领导洽谈新项目时，该单位的领

导很赞成，不料那位甲先生却横加阻挠，这时我先前的疑问才找到答案：原来这位甲先生从来就没有对我们好过！

鬼谷子认为，如果试探方向正确，对方的反应就会很积极：

犹如拿木柴点火，肯定是干燥处先燃，潮湿处后燃；  
向平地倒水，水会向潮湿的地方流动更快些。

因此：

如果试探的方式符合人物类型，对方怎么会没有明确的反应呢？

如果试探的内容符合人物需求，对方怎么会不表现出来欲望呢？

实践证明，从人物的个性类型以及内心需求等方面入手，常常可以获得准确而又快捷的分析判断。

在鬼谷子智能营销工具中，有关人物类型的分类方法，不仅参考了现代心理学中的一些人格分类方法，还融合了中国人几千年来对于人物类型的分类认识。

例如，除了从气质、性格等方面来判断人物类型外，还将人

物的道德、能力等因素综合起来进行判断：

仁者是从道德意义上来评判的；

智者是从智力能力上来评判的；

勇者是从个性气质上来评判的；

等等。

例如，一个人可能具有仁爱的一面，同时也可能智商很高，胆识过人，将这些特征统一在一个人身上并不矛盾：

如果是仁爱之人，试探的方式可能是方式 A；

如果是贪婪小人，试探的方式可能是方式 B。

等等

此外，从人物内心的可能需求来试探，也不失为一种有效的试探技巧。

毕竟人有七情六欲，只要从人的基本欲望出发，总有找到突破口的可能。

前文讲过的原一平“轮转话术”，就是通过不同类型的话题变换，并仔细观察准客户的反应，来探测出客户的真实喜好

的。

例如，根据目标对象的：

身份、地位、职业、性别、年龄等因素背景，来粗略忖度其可能的心理需求。

然后，不动声色地、有意无意地与这些需求相关的话题来刺激对方，并且暗中观察对方应激后的反应。

如果对于对方的可能需求判断正确，对方自然会做出合乎情理的应激反应；如果对于对方的可能需求判断错误，对方自然会做出不和谐的应激反应，这时就要修正试探的方向与内容：

如果试探的方向对路，对方的反应自然合情合理；

如果试探的方向不对路，对方的反应自然模糊难懂；

如果试探的方式、方向都对路，对方的反应也可能会有所差异，甚至违背常理，如明明喜欢，却装作不感兴趣，等等。

但通过观察，总可以洞察其表情、态度的真伪。

总之，摩意技术的运用离不开辩证的思维分析，离不开透过事物表面现象的洞察能力。

以上我们简要地介绍了鬼谷子揣摩技术的主要技术特点，以及实际运用。

实践证明，鬼谷子揣摩技术是一套极具穿透力的情报信息获取工具，彻底改变了行销中信息获取技术匮乏的情况。

接下来的问题是，在与竞争对手的博弈中，你希望谁先掌握这套杀伤力极强的技术呢？

