

目的： 你要學的不是「更會解釋」，而是先決定怎麼比。因為對比一旦成立，後面的比較與計較就會沿著你設定的尺走；對比失手，你再會說也只是在被動防守。

使用方式： 把它當成「開口前 2 分鐘」檢核：先過紅線，再走對比四步驟，最後用護欄與驗收把局面收斂到可兌現下一步。

一、對比紅線（先過這關才准出手）

1. 我是否準備用「貶低競品 / 貶低對方」來做對比（短期有效、長期反噬信任）？
2. 我是否用不完整資訊或不對稱條件做比較（規格偷換、範圍不一致）？
3. 我是否忽略對方的第一需求（安全 / 公平 / 面子），直接丟對比讓他被迫選邊？
4. 我是否把對比做成「輸贏」而非「決策」——讓對方只能防衛與計較？
5. 我是否沒有準備「共同判準」，導致對比引發「不公平」而不是「更清楚」？
6. 我是否想一次把所有優點講完，讓對比失焦、戰場擴散？

任一題答案為「是」：先停手。對比的目標是降低決策成本，不是製造對立與羞辱。

二、對比四步驟九點檢核（上場前照表走）

步驟 1 | 先定兌現（你要推到哪一步）

- 我本次要兌現到：· 確認決策指標 · 同意方向 · 排下一步會議 · 同意試點 · 核准資源 · 其他：_____
- 期限：_____
- 最小可行承諾（小、可驗收）：_____

步驟 2 | 先選「比較尺」（只選 1 把尺，避免戰場擴散）

這次對比的主尺是：

- 總成本（時間/人力/風險/維運，不只單價）
- 風險（合規、追責、失敗代價）
- 時程（何時能交付、何時能回收價值）
- 可控性（可回退、可試點、可驗收）
- 成果指標（成效、良率、營收、體驗、穩定性）

我選的唯一主尺：_____

理由（對方最在意的需求）：_____（安全 / 公平 / 面子）

原則：一次只用一把尺。你同時用三把尺，對方只會挑最不利的那把跟你打。

步驟 3 | 設計「對比物」（先決定怎麼比）

對比物請選一種（只選一種主對比）：

- 現況 vs. 改善（不改會怎樣）
- 低配 vs. 高配（天花板→合理落點）
- 你方案 vs. 替代方案（可比的同條件版本）
- 短期省 vs. 長期貴（三年總成本/總風險）

對比物一句話：_____

步驟 4 | 校準「同條件」（避免被抓到不公平）

請確認三個同條件（至少填兩個）：

- 範圍同條件（含哪些服務/功能/責任）？
- 期間同條件（半年/一年/三年）？
- 風險同條件（誰扛、怎麼追責）？

你只要同條件沒校準，對方下一句就會是「你這不公平」。

步驟 5 | 把對比寫成「一張表的一句話」（可複誦、可引用）

- 比較尺：_____
- 對比物：A（：_____）vs. B（：_____）
- 結論一句？：_____（例：若用總成本看，A 便宜其實更貴）

步驟 6 | 加「反計較護欄」（避免對比點燃算帳模式）

請至少選一項護欄：

- 保體面：避免用語讓對方像輸家（不用「你錯了」）
- 保選擇：提供 A/B 方案，讓他不是被逼選邊
- 保公正：先講判準，再給結論（同案同處）
- 保退路：試點/可回退機制，降低押注壓力

我選的護欄：_____

步驟 7 | 說法三句（對比起手式，照填即可）

參考說法：

- 先定尺：「我們先不要急著選答案，我想先確認——這次你最在意的評估尺是（比較尺：_____），對嗎？」
- 再給對比：「如果用這把尺看，現況（A：_____）跟我們方案（B：_____）的差別在（：_____）。」
- 後兌現：「為了讓你更安心/更公平/更好交代，我建議先把（最小可行承諾：_____，含日期）定下來。」

步驟 8 | 驗收兌現（三要素：人 / 時 / 交付）

- 責任人 / 窗口：_____
- 期限：_____
- 交付物 / 判準：_____

步驟 9 | 為下一章鋪路（錨點預埋，不要等對方先開戰場）

- 我預埋的參照點（之後第九章要用的錨）：_____（例：市場高規格成本、合規風險代價、時程損失、維運人力）

三. 快速除錯（對比一出手就歪樓，通常是這些）

- 對方只咬單價 → 你比較尺沒選好或沒守住 → 把尺改成「三年總成本 / 風險代價 / 時程損失」，並用一張表收斂。
- 對方說不公平/雙標 → 同條件沒校準 → 回到步驟 4，補「範圍/期間/風險」三條件，先講判準再講結論。
- 對方情緒上來、開始計較 → 你踩到面子或輸贏 → 立刻加護欄：保體面 + 保選擇（A/B）+ 保退路（試點）。
- 你講太多，對比失焦 → 尺太多、戰場擴散 → 回到步驟 2：只留一把尺，其他全部先不談。
- 對方仍不敢動 → 安全需求沒被保障 → 加「可回退試點」「責任切割」「里程碑驗收」，把豪賭改成可控試跑。

四. 本章必做練習（7 天內做 2 次就算過關）

挑兩個你常遇到的場景，各做一張「對比卡」。不用完美，重點是練出「先定尺」的肌肉記憶。

對比卡 (參考格式)

1. 情境：_____
2. 我選的唯一比較尺：_____
3. 對比物 A vs. B (一句話)：_____
4. 同條件校準 (至少兩項)：_____
5. 反計較護欄：_____
6. 最小可行承諾 (含日期)：_____

三句說法：_____