

# APRIL DUNFORD 2 0

LENNY'S PODCAST

DEEP ANALYSIS

ORIGINAL BY

Lenny Rachitsky

@lennysan • [x.com/lennysan](https://x.com/lennysan)

ANALYSIS BY

@Penny777 • [x.com/penny777](https://x.com/penny777)

# April Dunford 2.0 - Lenny's Podcast

## April Dunford 2.0 - Lenny's Podcast 深度分析报告

### 主持人介绍

#### Lenny Rachitsky

- **身份:** 前 Airbnb 产品负责人，全球顶级产品管理专家。
- **背景:** 在 Airbnb 工作 7 年，见证了平台从早期增长到全球巨头的过程。
- **现状:** 运营全球排名第一的产品类 Newsletter 《Lenny's Newsletter》（超过 60 万订阅者）及同名顶级播客。
- **社交媒体:**
  - Twitter/X: @lennysan
  - LinkedIn: Lenny Rachitsky
  - 官网: lennyspodcast.com

### 嘉宾介绍

#### April Dunford

- **身份:** 全球公认的产品定位（Product Positioning）第一权威。
- **职业经历:**
  - **Ambient Software / IBM / Siebel:** 曾担任 7 家科技初创公司的营销副总裁，参与过 6 次并购。
  - **顾问经历:** 为 Google、Epic Games、Postman 等全球知名科技公司提供定位咨询。
  - **畅销书作者:** 著有《Obviously Awesome》（定位圣经）和新书《Sales Pitch》。
  - **核心专长:** B2B 产品定位、销售演讲稿（Sales Pitch）架构、市场分类策略。
- **社交媒体:**
  - Twitter/X: @aprildunford
  - LinkedIn: April Dunford
  - 个人网站: aprildunford.com

### 内容概要

本期播客是 April Dunford 第二次做客 Lenny's Podcast。核心讨论了为什么 **40%-60% 的 B2B 销售最终以“无决策（No Decision）”告终**。April 指出，客户不买不是因为竞争对手更好，而是因为他们**无法自信地做出选择**。

她分享了新书《Sales Pitch》中的核心框架，教导创业者和产品负责人如何从“功能展示”转向“价值导向”的销售叙事。这不仅是一次关于销售的访谈，更是一次关于如何通过深度理解客户心理来重构产品市场路径（GTM）的深度教学。

## 📌 核心话题

产品定位 销售演讲 B2B营销 客户决策心理 差异化价值 市场分类

## 💡 核心论点

### 论点一：客户最大的敌人不是竞争对手，而是“不作为”

**核心观点:** 绝大多数 B2B 交易失败是因为客户害怕犯错而选择维持现状。

- **心理机制:** 购买 B2B 软件对个人职业生涯有风险。如果选错了，可能会被老板认为愚蠢或浪费预算。
- **应对策略:** 销售的目标不是证明你比对手强，而是帮助客户消除决策焦虑，教他们“如何购买”。

"40 to 60% of B2B purchase processes end in no decision... they couldn't figure out how to make a choice confidently."

— April Dunford

### 论点二：销售演讲（Sales Pitch）的黄金架构

**核心观点:** 一个成功的 Pitch 必须包含“铺垫（Setup）”和“跟进（Follow-through）”两个阶段。

- **铺垫阶段:** 包含市场洞察、对比不同方案的优劣、定义“理想世界”的标准。
- **跟进阶段:** 引入产品、展示差异化价值、提供证据、处理隐形异议、提出明确要求（The Ask）。

### 论点三：不要盲目追求“开创类别（Category Creation）”

**核心观点:** 开创类别是极其昂贵且高风险的，大多数伟大的公司是在现有类别中通过“保龄球策略”取胜的。

- **保龄球策略:** 先占领一个细分市场（如：针对投资银行的 CRM），再横向扩张。
- **现实逻辑:** 客户更容易理解“我是更好/更适合你的 X”，而不是“我是一个你从未听过的新物种”。

## ✅ 数据验证结果

**验证项 1:** 40% 到 60% 的 B2B 购买流程以“无决策”告终。

- 原文声称: "40 to 60% of B2B purchase processes end in no decision."
- 验证结果: ✅ 确认

- 来源: 该数据最初由 DCM Insights 的 Matt Dixon 和 Ted McKenna 在其著作《The JOLT Effect》中通过分析 250 万场销售通话得出。
- 可信度: ★★☆☆

**验证项 2:** 客户在联系销售前已完成 80% 的购买旅程。

- 原文声称: "The buyer is 80% of the way through their buying journey by the time they talk to your sales rep."
- 验证结果: ⚠ 存疑 (存在争议)
- 分析: 虽然 Gartner 和 Forrester 曾发布过类似数据 (通常在 57%-70% 之间), 但 April 在播客中指出, 这 80% 可能只是在走向 “不购买” 的路上, 而非购买决策。
- 可信度: ★★☆☆

**验证项 3:** JOLT Effect 研究背景。

- 原文声称: "studied two and a half million sales calls... studied it with AI."
- 验证结果: ✅ 确认
- 来源: The JOLT Effect 官方研究说明。该研究是近年来销售领域最权威的数据驱动研究之一。
- 可信度: ★★☆☆

---

## 🎯 四维分类评估

---

### 🟢 高度正确 (已验证/权威来源)

**观点 1:** 恐惧失败 (FOMO 的反面) 是 B2B 决策的主要阻碍。

- 验证依据: 《The JOLT Effect》研究证明, 增加压力 (FOMO) 反而会增加客户的犹豫, 降低成交率。

**观点 2:** 差异化价值必须建立在 “相对于替代方案” 的基础上。

- 验证依据: 定位理论 (Ries & Trout) 的基本原则。

### 🟡 当下可执行 (有明确步骤)

**建议 1:** 重新设计 Demo 流程。

- 执行方法: 不要按菜单功能演示, 要按 “价值点” 演示。先说价值, 再展示功能如何实现该价值。

**建议 2:** 寻找 “冠军销售” 进行 Pitch 测试。

- 执行方法: 选出表现最好的销售, 用新 Pitch 训练他, 测试成功后再全员推广。

### 🟠 理智质疑 (需验证)

**存疑点:** 所有的 B2B 产品都适合这个 8 步 Pitch 框架吗?

- 质疑原因: 对于极低客单价、PLG (产品驱动增长) 属性极强的工具, 过于沉重的 “铺垫” 可能会增加摩擦。

### 🔴 需警惕 (可能有问题)

**风险点:** 销售团队对新 Pitch 的抵制。

- 风险说明: 销售习惯于旧的 PPT, 强制推行可能导致执行走样。必须让销售参与定位过程, 而非仅仅 “下发” 文档。
-

## 关键洞察

---

1. **洞察：销售即教学**: 优秀的销售不是在卖东西，而是在教客户如何评估市场。如果你能定义评估标准，你就赢了。
  2. **洞察：异议预判**: 客户不说话不代表没意见。主动提出 IT 安全、集成难度等“隐形异议”能极大建立信任。
  3. **洞察：冷静的自信 (Calm Confidence)** : 敢于告诉客户“我们不适合你”，反而会让你在适合的客户面前极具说服力。
  4. **洞察：定位是团队运动**: 定位不能由营销部门闭门造车，必须包含产品（懂功能）和销售（懂客户异议）。
  5. **洞察：证据的力量**: 演示完价值后，必须立刻接一个客户案例（Proof），否则价值只是“吹牛”。
- 

## 提到的工具/资源

---

### 书籍 1: 《The JOLT Effect》

- 说明: 揭示客户犹豫不决的真相及应对策略。
- 链接: [Amazon 链接](#)

### 书籍 2: 《Positioning: The Battle for Your Mind》

- 说明: 定位理论的开山之作，April 的启蒙书。
- 链接: [豆瓣读书](#)

### 工具: Gong.io

- 说明: 播客中提到的用于分析销售通话数据的 AI 平台。
  - 链接: [Gong 官网](#)
- 

## 行动建议

---

### 立即可做（今天）

- ☐ 检查你的销售 PPT：第一页是不是在讲“我们是谁”？如果是，请改为讲“市场正在发生什么变化 (Insight)”。
- ☐ 询问销售：最近丢掉的 5 个单子，有多少是因为选了对手，有多少是因为“没消息了”？

### 本周尝试

- ☐ 按照 April 的 8 步框架重构一个简版 Pitch。
- ☐ 找一个非销售同事，测试你的“铺垫 (Setup)”部分是否能让他认同你的市场逻辑。

### 深入探索

- ☐ 阅读《Obviously Awesome》了解如何找到产品的“超能力”。
  - ☐ 调研“保龄球策略”，思考你的产品下一个最容易攻下的“瓶颈”市场在哪里。
-

## ★ 评分

知识价值: 10/10

- 定位和销售是商业最底层逻辑，April 提供了极具实操性的框架。

可执行性: 9/10

- 框架清晰，步骤明确，甚至给出了测试和推广的方法论。

商业潜力: 10/10

- 解决“无决策”问题能直接翻倍销售转化率，商业价值巨大。

投入产出比: 9/10

- 调整 Pitch 的成本极低（只需改 PPT 和话术），但收益极高。

综合评分: 9.5/10

## 📖 参考来源

- Lenny's Podcast 官方网站
- April Dunford 个人官网
- Matt Dixon - The JOLT Effect 研究

来源: Lenny's Podcast

嘉宾: April Dunford

生成时间: 2024-05-22