

THE PSYCHOLOGY OF SELLING

HOW TO
SELL MORE,
EASIER,
AND FASTER
THAN YOU EVER
THOUGHT
POSSIBLE

全球销量超过100万册

美国畅销的销售培训课

世界著名销售培训大师 博恩·崔西 经典力作

销售中的 心理学

[美] 博恩·崔西 (Brian Tracy) 著
王有天 彭伟 译

白金版

 北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

THE PSYCHOLOGY OF SELLING

HOW TO SELL MORE, EASIER,
AND FASTER THAN YOU EVER THOUGHT POSSIBLE

比尔·盖茨 微软公司董事长
博恩·崔西教会了我们如何去思考。

杰克·韦尔奇 通用电气前CEO
在销售这个领域，我还从未见过比博恩·崔西思想更丰富的人。

迈克尔·戴尔 戴尔公司CEO
从博恩·崔西身上，我了解到了什么叫追求卓越——他教给我们如何做一个有方法、有灵魂、有智慧的商业领导者。

下载“湛庐阅读”APP，“扫一扫”本书封底条形码，
彩蛋、书单、更多惊喜等着您！

上架指导：销售/商业

ISBN 978-7-5502-8253-7



9 787550 282537 >



湛庐FM，不喧哗，自有声。
每日一更，把世界说给你听。

定价：45.90元



THE PSYCHOLOGY OF
SELLING

HOW TO SELL MORE, EASIER,
AND FASTER THAN YOU EVER THOUGHT POSSIBLE

销售中的心理学

[美] 博恩·崔西 (Brian Tracy) 著
王有天 彭伟 译

白金版

图书在版编目 (CIP) 数据

销售中的心理学 (白金版) / (美) 博恩·崔西著; 王有天, 彭伟译.
—北京: 北京联合出版公司, 2016.7

ISBN 978-7-5502-8253-7

I. ①销… II. ①博… ②王… ③彭… III. ①销售—商业心理学 IV. ①F713.55

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第167190号

著作权合同登记号

图字: 01-2016-5244

上架指导: 销售 / 商业

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京市盈科律师事务所 崔爽律师
张雅琴律师

销售中的心理学 (白金版)

作 者: [美] 博恩·崔西

译 者: 王有天 彭 伟

责任编辑: 丰雪飞

封面设计:  水玉银文化
syart@163.com

版式设计:  王 莹

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

北京鹏润伟业印刷有限公司印刷 新华书店经销

字数 170 千字 720 毫米 × 965 毫米 1/16 15 印张 3 插页

2016 年 7 月第 1 版 2017 年 9 月第 3 次印刷

ISBN 978-7-5502-8253-7

定价: 45.90 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。电话: 010-56676356

销售中的十万个为什么

孙路弘

著名营销及销售行为专家

心理学是一门研究心智与行为的科学，它采取实证科学的研究方法，透过实验和观察来检验假设，研究对象主要是人类，但也有些心理学家以动物作为研究对象。威廉·詹姆斯（William James）是美国的哲学家和医生，也是当代心理学的创始人之一。他在1890年给心理学下的定义是：“精神生活的科学。”按照詹姆斯的定义，心理学是关于心灵和大脑的，可是，尽管心理学家确实研究大脑，但我们对大脑是如何工作的现在还知之甚少，还不能理解在经历和表达我们的希望、恐惧和愿望时它所起的作用；不能理解在我们从生孩子到看足球那样纷繁复杂的行为中它所起的作用。实际上，要直接研究大脑几乎是不可能的。于是，心理学家通过研究我们的行为，发现了更多的东西，并且运用他们的发现，衍生出关于我们内部情形的种种假设。

《销售中的心理学》就是在研究销售过程中涉及的人，以及人的行为反映出来的现象。比如，在销售过程中，销售人员具备什么样的

THE
PSYCHOLOGY
推荐序
OF SELLING

自我意识。在访问客户以前，你认为可能客户不会签约，这就是一个自我意识，因此对方不签约的可能性就真的非常高。但是，一个自我意识说，如果对方不签约，那么对方真的会损失一个千载难逢的机会，无法实实在在地体会到我的产品给他的生活带来的改变。具备这个意识的人就可以在遇到挫折、遇到拒绝的时候调动内心的意识出来，向客户显示更加有震撼力的一面。

在一次招标会将要结束的时候，客户的几个决策层的人已经明显表示了不会采购 IBM 的主机设备，而会采购另外一家的系统。招标会主持人宣布，今天长达 4 个小时的招标会结束。话音刚落，IBM 的销售顾问提高自己的音调说，能否再给我两分钟的时间。会场静了下来，主持人让开了话筒，IBM 的销售顾问沉着地说：

作为一个销售人员，展示了自己的产品，讲解我们的产品为客户带来的利益和好处以及能解决的问题后，我就完成了任务，应该离开这里了。毕竟，我已经完成了作为一个销售人员的一切任务，决策采购谁的设备那是企业你们各位老总的事情。但是，作为一个 IBM 公司的员工，作为对企业采用大型设备主机有透彻了解的工程师，我不得不说，在这次招标结束后，没有采购 IBM 的设备，那是不公正的。客观地从企业实用性和质量可靠性的角度来评价，这不是一个经得起考验、经得起推敲、经得起历史检验的招标，毕竟 IBM 主机目前是公认的行业标准，在市场中是领先的。我的话说完了。

让人没有想到的是，招标委员会重新进行了审核，真的发现了其他企业在内部通过不正当手段进行的活动，因此，最后 IBM 赢得了这次竞标。一个将要失败的销售顾问，一个将要定案的招标结果就这样逆转了。

心理学是研究人的行为的，人的行为是受个人自我意识控制的，这个销售顾问最后这段话是发自内心的，是对自己产品的坚信，是对客户的关心，是切肤之痛地看到一个远离的客户，一个远离美好事物的客户。这就是其内心的认知。

在这本书中，第1章中有这样一段话，“在销售中，你就有一个关于自身和客户开发的自我意识。如果你有一个崇高的、积极的自我意识，那么对你来说，开发客户就不是问题。你一早起床就会很想拜访新客户，在开发客户方面，你就会具有竞争力和自信心，因而你的销售总是一路都是客户。”

销售不是依靠艰苦努力就可以取得成就的，销售是依靠智慧，是依靠动脑，是依靠思考的。这本书的作者博恩·崔西总结了销售人员在销售中各种可能的内心意识，诸如恐惧、疑惑、犹豫不决等心理现象，并指出了这些现象所反映的内心意识。恐惧是对自我不能控制的事情的担忧，是消极的自我暗示，是在行动前内心添加的负担。还没有尝试怎么就知道不行，怎么就对“可能”不行导致的结果害怕呢？疑惑是对自己产品的怀疑，是对客户的怀疑，是对人的怀疑，也是一种消极的自我暗示。销售人员有太多负面的、增加失败率的自我意识，这些都是一个走向成功的销售人员所没有的，都是成功路上的障碍，是完全可以消除的。《销售中的心理学》就是一条一条协助你消除这些障碍的指南，是一本有关销售中的苦恼和困惑的“十万个为什么”。

在阅读了这本书之后，你对以往的销售行为至少会充分了解其产生的原因：你知道了自己不愿意拜访客户的原因；你也知道了自己不愿意要求对方立刻就签约的原因；你知道了自己不愿意直接提到钱的原因；你更会知道自己不愿意向客户多要钱的原因。知道了

原因，找到解决的方法就容易了。“十万个为什么”就是不仅提供对事物的科学分析，还提供客观的建议和答案。

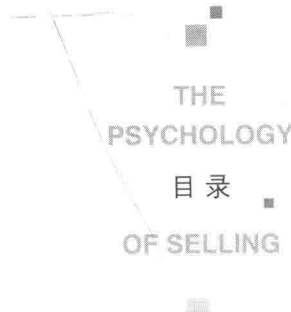
销售过程中参与的人不仅有销售顾问，还有潜在客户。潜在客户的行为也是受其心理活动驱动的，潜在客户的心理活动也有规律，博恩·崔西揭示了他们为什么不采购，他们为什么会质疑，他们为什么会拒绝，他们为什么会讨价还价，他们为什么会买，为什么会不买。什么驱动他们买，什么驱动他们喜欢你，什么驱动他们信任你。客户听到推销有反感；听到说服有抵抗；听到保证有怀疑；听到提问有思考。若你知道他们反感的原因，理解抵抗的理由，能体会到其怀疑的意识，也可以把握他们思考的方式，无疑会提高你获得销售成功的机会。

阅读《销售中的心理学》如同品味一个古老的成语：知己知彼。这个知己知彼是来自内心世界的，是从本质上对销售中双方的一种分析和思考。

在阅读这本书的旅途上，请随时给自己提如下 10 个问题：

- 人们为什么会应付你？
- 人们为什么会对你失望？
- 人们为什么会后悔其采购决策？
- 人们为什么会相信自己人的话？
- 人们为什么不愿意见你？
- 人们为什么找借口推脱？
- 人们为什么推迟签约？
- 人们为什么总是要你证明你自己？
- 人们为什么总是要你提供成功客户的例子？
- 人们为什么就是不买你的产品？

带着这些问题开始你寻找答案的旅程吧。



THE
PSYCHOLOGY
目录
OF SELLING

■ 前言 我成为百万富翁的故事 / 1

■ 01 销售的内在博弈 / 9

你很重要
销售的80/20法则
自我意识，你的主控程序
影响销售成效的7大决定因素
自我意识的核反应堆
阻碍销售成功的绊脚石
增强自尊，提高收入

■ 02 设立并实现全部销售目标 / 46

年收入目标
年销售目标
制定清晰的活动目标

03 人们因何而购买 / 61

■ 探知不同的购买动机
识别需求
诉诸客户需求
购买决定是感情用事

■ 04 创意销售 / 94

多花点时间陪好的客户
战略销售的4个关键
进行透彻的市场分析
口碑，最好的广告

■ 05 约见更多的客户 / 118

第一次接触，客户开发的关键
改善电话开发客户的质量

06 暗示的力量 / 142

■ 展示产品
让客户感受到价值

■ 07 完成销售 / 160

购买者的6大个性类型
有形与无形商品的销售
事先计划可以避免糟糕的演示
成为伟大的倾听者
演示方法

08 成功销售的10大关键 / 202

■ 成功是可以预见的
你的前途不可限量

■ 译者后记 销售人员的自我修炼 / 224

THE
PSYCHOLOGY
OF SELLING

前言

我成为百万富翁的故事

可以毫不夸张地说，人们的所有计划都是由想象力这个车间制造出来的。

拿破仑·希尔

畅销书《思考致富》作者

本书的目标是让你掌握一系列可以立刻派上用场的理念、策略和技巧，使你能够迅速和轻松地提高销售业绩。在接下来的章节中，你将学会如何让自己以及自己的销售生涯取得超乎想象的成功，如何让自己的销售额和个人收入在数月、数周内翻两番、三番，甚至翻四番。

本书是在我的语音课程“销售中的心理学”（The Psychology of Selling）基础上编写的，该课程在国际上大获成功，一经制作，就被翻译成 16 种语言，在 24 个国家及地区使用，是有史以来最畅销的专业销售培训课程。

成为百万富翁

根据对该课程毕业生的跟踪调查和研究，聆听和应用我这个课程而成为百万富翁的销售人员要多于参加任何其他销售培训课程的人。我曾经亲自使用该材料在全球范围内讲课，培训了 50 多万名来自各行各业、数千家公司的销售人员。效果真的很好！

我的故事

我高中都没读完。当年，作为一个年轻人，我选择了出去闯世

界。我干了几年体力活，攒够了钱就去旅行。我一路打工，登上挪威的货轮，横跨北大西洋，接着骑自行车，搭大巴、卡车、火车，周游欧洲，穿过非洲，最后到达远东。途中，我没有落下任何一顿饭，虽然我把很多顿饭都无限期地推迟了。

当我再也找不到体力活干时，我绝望了，绝望之余，我选择了销售。人的一生中，大部分抉择都好像冥冥中自有安排。对我来说，这个安排就是从事销售工作。

基础培训

我的工资只有提成，没有底薪。入职培训只有三句话：“这是你的名片；这是产品宣传单；那是门！”在这样的培训武装下，我开始了自己的销售生涯：一段不请自来的推销（cold-calling）^①——白天敲办公室的门，傍晚敲住户的门。

我的老板本身不做销售，但是他告诉我销售就是一个数字游戏。他告诉我需要做的就是与足够多的人交谈，最后总会有人购买的。我们称之为“泥巴上墙”的销售方法（如果你扔向墙壁的泥巴足够多，在某个地方，以某种方式，总会有一些粘在墙上）。虽然这个方法不怎么样，但在当时，它却是我的全部法宝。

后来，有人告诉我，销售实际上不是“数字游戏”，而是“碰壁游戏”。你碰的壁越多，实现的销售就越多。根据这个建议，我从一个地方跑到另一个地方，以便能碰更多的壁。人们说我天生能侃，于是我就发挥这个特长。当一个推销对象看上去不怎么感兴趣时，我就越侃声音越大，越侃语速越快。但是，尽管我在一个个潜在客

① cold-calling 表示没有跟别人打招呼而冷不丁地拜访别人。这通常是不受欢迎的，多遭冷遇。——译者注

户间奔走，话说得一句比一句响亮，一句比一句快，挣到的钱还是仅够糊口而已。

转折点

在经历了6个月的艰苦奋斗之后，在业绩仅够维持我在一家小旅社租间单人房的情况下，我最终做了一件改变我一生的事情：我找到公司最成功的伙计，问他所做的和我做的有何不同。

我不怕工作辛苦。我早晨五六点钟起床为一天做准备，7点已在停车场等着要上班的第一批潜在客户。然后忙碌一整天，从一个办公室跑到另一个办公室，从一家公司跑到另一家公司。傍晚，我开始敲住户的门，直到深夜。只要发现房间里有灯亮着，我就会去拜访。

而我们办公室的这位顶尖销售人员，仅仅比我大几岁，却有着另一套完全不同的路子。他会在9点左右进入办公室，几分钟后，一个客户就找上门来，然后他们坐下来交谈。在短暂的谈话之后，客户就会拿出支票本开支票购买我们的产品。

接着这位销售人员就会在上午出去再做几单，然后与另一个潜在客户共进午餐。下午他会完成另外几单生意，然后看情况再与其他潜在客户一起吃点或喝点什么。他的销售量是我以及我们办公室其他任何一个人的五六倍，但看起来他好像根本没怎么干活。

培训创造差异

原来，年轻时，他曾在一家世界500强企业工作过。那个公司对他进行了为期16个月的强化培训，传授专业的销售知识和技巧。拥有这些技巧，他就可以为任何公司或在任何行业工作，在任何市

场销售任何产品或服务。因为他知道如何销售，所以当我们这些人只卖出一件产品的时候，他已卖出十件，而且他只用他人一半的时间工作，甚至更少。这个发现改变了我的一生。

当我问他所做的与我们有何不同时，他说：“好吧。给我看一下你的销售推介稿，我好给你提点意见。”

这是我面临的第一个问题，我不知道什么是销售推介稿。我曾听说有这么个东西，但自己从来没有见过。

我说：“你先给我看一下你的，然后我再给你看我的。”

他很耐心又有风度地说道：“行。这是一个基本的销售推介稿，从头到尾很完整。”接着，他手把手地教我如何为我们的产品销售做介绍。

他并没有运用长篇大论或俏皮话引人注目或说服别人，而是提问了一连串逻辑性很强的问题，从一般性的到细节性的，都是一个真正的潜在客户想了解的。在一连串问题问完之后，潜在客户就非常清楚自己可以使用我们的产品，并能从中获益。等到最后一个问题问完，销售也就完成了。

立即行动

我把这些一一记下。有了这种新的销售方法做坚强后盾，我出发了，并开始再次拜访潜在客户。但这次，我不再是简单的游说，而是开始提问。我不再向潜在客户猛灌产品的特点和好处，而是集中精力搞清楚潜在客户当前的状况，以及怎样才能最大限度地给他们提供帮助。凭借这种新方法，我的业绩开始攀升。

后来，我听说有介绍如何销售的书，而此前，我还不知道世界

上一些最好的推销员曾写过书，讲述一些有关其销售的绝好方法。我开始寻找它们，找到一本读一本，把每天开始工作的两个小时都用在了学习和做笔记上。

随后我又听说了“语音学习”这回事，这改变了我的生活。当从一个办公场所走到另一个办公场所时，我开始一个小时又一个小时地听广播。我早上听，晚上也听。我还复述和练习从那些顶级销售人员嘴里说出的妙语佳句，直到我能在睡梦中背诵为止。我的销售业绩进一步提升。

接着我又发现了销售研讨班，当时我美死了，还以为自己到了天国。我还完全不知道一个人能从销售研讨班中学到多少。我开始参加任何我能找到的研讨班和课程，即使路再远，我都会去。逐渐地，我也都能支付得起了。我的销售业绩继续节节高升。

步入管理

我的销售业绩如此之高以至于我所在的公司将我提拔为销售经理。他们说：“不管你念的是什么经，多给我找一些愿意做销售的人，并向他们传授你的经验。”

于是，我开始直接从大街上或是通过报纸广告招聘销售人员。我给他们讲述我的销售方法和销售过程。他们出去后立刻开始销售工作。今天，他们中已经有许多人成了百万富翁或千万富翁。

做到最好

有一个简单的观念改变了我的生活，那就是我所发现的“因果关系定律”。这个定律告诉我们，每个结果都是有原因的，即每件事情的发生都有其根源。成功不是偶然的，失败也不是偶然的。事实

上，成功是可以预见的，是有章可循的。

还有一条重要的定律：“如果那些成功人士所做的事情你也照做，一次不行再来一次，不断重复，那么这个世界上就没有任何东西能阻挡你最后的成功。如果你不这样，也没有任何东西可以帮你。”

请记住，今天在销售业绩上排在前 10% 的人都是从销售业绩排在最后的 10% 开始的。所有那些现在做得很好的，都曾一度做得很糟糕。无论处于何种情况，这些顶尖的人都做了同一件事情，那就是向专家学习。他们发现了那些优秀人士的成功秘诀，然后照做，一遍又一遍，直到同样获得成功。他们能，你们也能。

运用你所学

有时我会问我的听众：“美国最受欢迎的家庭健身设备是什么？”让他们考虑一阵后，我会告诉他们，是跑步机。美国人每年花在跑步机上的钱超过了 10 亿美元。

接着，我又问：“如果你买了台跑步机并搬回家中，你从跑步机中得到的好处多少取决于哪些因素？”

他们回答：“取决于你是否经常使用它，以及每次使用多长时间。”

这正是我想说的。对于跑步机是否能带给你想要的结果，早已有定论，每个人都知道如果经常使用跑步机，他就一定能够变得很健康。

在本书中你将学会的策略和技巧与跑步机没什么区别。这些策略和技巧能否奏效，没有人有异议。各行各业中收入最高的销售人员都在运用它们。它们是经过试验证明的。你越多地使用这些方法，从中获得的收益就越多，效果也就会越好和越快。通过实践后面章

节中的内容，在同行业的销售人员中，你将成为最拔尖的 10%，并成为世界上收入最高的人之一。

这是不是一个值得我们去奋斗的好目标呢？如果你的答案是“是”，那就让我们开始吧。

只要敢想并且有信念，无论什么都可以实现。

拿破仑·希尔



扫码下载“湛庐阅读”APP
“扫一扫”本书封底条形码，
销售独家秘笈立即奉上。

THE
PSYCHOLOGY
OF SELLING

01

销售的内在博弈

想象你想要的东西，凝视它，感觉它，坚信它。在脑海里规划你的宏图，然后动手实现。

罗伯特·科里尔（Robert Collier）
与戴尔·卡内基齐名的励志大师

没有任何一件事情不依赖于销售。销售人员堪称我们这个世界上最重要的人。没有销售活动，社会的运转就会戛然而止。

当今世界，只有商业活动才是财富的真正创造者。商业活动生产所有的产品和服务；商业活动创造利润和财富；商业活动支付工资和福利。在任何一个城市、州或国家，人民的生活质量和生活水平都取决于商业社会是否健康发展。

你很重要

销售人员在任何行业都是最重要的一批人。没有销售，规模再大、技术再先进的企业也得关门。在企业的发动机里，销售是火花塞。销售圈的成功和整个国家的成功之间有着直接的关系。销售的活跃程度越高，则其所在行业或地区就越成功、越赚钱。

销售人员为所有的学校、医院、慈善机构、图书馆、公园以及所有对生活至关重要的好东西埋单。销售人员用自己的销售业绩，成功企业用创造的利润和税收，替各级政府支付所有的社会福利、失业保险、社会保障金、医疗保险及其他各种津贴。销售人员对我们的生活方式来说是不可或缺的。

销售人员是行动者和策动者

美国前总统卡尔文·柯立芝曾说过：“美国大计在于生意。”如果大家翻翻各大新闻报纸，如《华尔街日报》和《投资者商报》以及各大商务杂志，如《福布斯》《财富》《商业周刊》《公司》《商业 2.0》《连线》和《快公司》，会发现上面写的事情几乎件件都关乎销售。我们所有的金融市场，包括股票、债券和商品价格，还有活期存款利率，都与销售有关。职业销售人员是我们这个社会的行动者和策动者。唯一的问题是，你的销售做得有多好？

多年以来，销售一直被看作是二流职业。许多人都不好意思跟别人说自己在做销售。社会对销售人员普遍存在一种偏见。前不久，一家《财富》500 强企业的老总还曾对一位记者说：“在这儿，我们觉得销售是业界的阴暗面。”

最好的公司

这个态度目前正在迅速改变。今天，最好的企业拥有最好的销售人员，二流企业拥有二流销售人员，三流企业正面临破产。世界上最成功的机构都是非常优秀的销售机构。

如今，数百所大学提供销售方面的专业课程，相对于几年前来说，这是一个巨大的改变。许多年轻人一跨出大学校门，就开始谋取大公司的销售职位。在《财富》500 强企业的首席执行官中，从销售领域成长起来的人数超出了从任何其他领域成长起来的人数。

卡莉·菲奥莉娜（Carly Fiorina）是惠普前任 CEO。她在斯坦福大学获得中世纪历史学学位后，加入了美国电话电报公司从事销售工作，随后获得晋升。帕特·马尔卡希（Pat Mulcahy），施乐公司总

裁，也是从销售工作起家的。世界上许多顶尖的公司都是由以前做过销售的人领导着。

高收入和就业保障

你可以为自己是销售人员而感到自豪。你的销售能力可以为你带来高收入，给你的一生带来就业保障。不管经济形势如何变幻，顶尖销售人员总是有人需要的。不管多少公司或行业开始衰退或干脆倒闭，优秀的销售人员总是供不应求。作为优秀的销售人员，你为自己设定的任何经济目标都可以实现。

在美国，靠自己努力而成为百万富翁的人中，74%是企业家。他们开办和发展自己的公司。他们想到了一种别人没有想到的产品或服务，或者想到了如何在竞争中比别人提供更好的产品和服务，于是开始了自己的事业。对所有企业家来说，一个最重要的成功技能就是销售能力。任何其他能力都可以依靠雇用他人来解决，但销售能力是决定一家公司成败的关键因素。

在美国，靠自己努力而成为百万富翁的人中，5%的人是终身为别人的公司工作的销售人员。当今，销售人员是美国收入最高的一群人，其收入往往超过医生、律师、建筑师以及拥有各种大学学历的人。

销售是一个回报丰厚的职业。在销售领域，你的收入上不封顶。如果你受训得当，技巧熟练，而且在正确的市场销售正确的产品，那么你能挣多少钱是没有上限的。在我们这个社会里，唯有销售这个领域，可以让你不必接受太多技术培训就能开始工作。它允许你来自任何背景，并能让你在3~12个月内就过上很好的生活。

销售的 80/20 法则

在我刚开始从事销售的时候，有人曾告诉过我帕累托法则（Pareto principle），亦称为 80/20 法则。他说：“销售人员中，最顶尖的 20% 挣走了 80% 的钱，剩下 80% 的人只挣到了 20% 的钱。”

哇！我当时还年轻，这个法则可真是让我开了眼界。我当时就下定决心，要让自己成为 20% 中的一员。后来我认识到，这是我人生中最重大的决定和转折点之一。

重复一遍那个法则，那就是 20% 的销售人员完成了 80% 的销售额，并挣走了 80% 的钱。剩下 80% 的销售人员只挣了 20% 的钱。你的任务是决意加入顶尖的 20%，然后学习如何才能达到这个目标。

帕累托法则也适用于顶尖的 20%。就是说，在顶尖的 20% 的销售人员中的前 20%，也就是顶尖的 4%，其挣得的钱占前 20% 销售人员总体收入的 80%。哇！在任何一个大规模的销售团队中，每一百个人中总有那么四五个人，其销售额和挣得的钱是其余所有人的总和。

永远不为钱担心

进入前 20%，接着进入前 4%，有一个很诱人的原因：你将永远不用再担心钱或为就业而烦恼。你将永远不会因为找不到工作而失眠。顶尖的 20% 或者更优秀的人是我们社会中的一些最幸福的人。

与此同时，剩下 80% 的人则在担心自己的经济状况。就在我们这个人类历史上最富足的社会里，有一个最大的悲剧，那就是大部分人的大部分时间都在为钱担忧。他们从早晨起来就想着自己的经济状况；一整天都在思考自己挣的钱是那么少；晚上回家时，会讨

论并常常为钱和各种东西的开支而争吵。这不是一种好的活法。

优秀的人挣得多

一般来说，顶尖 20% 的人的收入是剩下 80% 的人的平均收入的 16 倍，顶尖 4% 的人的收入则是前 20% 的人的 16 倍。这不由得让人咂舌。

几年前，美国一家大型保险公司在其全国上千名销售代表中检验了这条 80/20 原则。公司发现，在全国各地都有个别销售代表，他们的销售额和收入比其他全职的、受过培训的专业销售代表多出 20~30 倍，尽管他们在同样的竞争环境下、来自同样的分支机构、以同样的价格、向同样的人销售相同的产品。

同年，我给两个来自不同行业的精英团队演讲。这些行业中的人都是从街头兜售商品起家的，他们通过向电话簿上的人进行电话推销来挣钱。他们只有提成，一次一结。但是，这些精英团队的销售人员年均收入分别是 833 000 和 850 000 美元。这两个团队的一些顶尖人才仅靠提成就能每年挣几百万美元！

因而，大家的目标一定是成为顶尖的 20%，进而是顶尖的 10%、5%、4%，等等。本书就是要帮你实现这个目的，将你从目前所处的位置带向你将来想达到的位置，把你打造成所在行业中收入最高的人之一。

制胜优势

如果一个行业顶尖的 20% 的销售人员挣得 80% 的钱，一个行业顶尖的 20% 的公司挣得 80% 的利润，那么是什么因素让这些个人或机构产生如此难以想象的巨大领先优势？结论是这些成功的个人或

机构具有所在领域的制胜优势。

这里的制胜优势概念是 21 世纪最重要的管理和销售概念之一。该原则告诉我们：“能力的微小差别能导致结果的巨大不同。”在表现最好者和表现一般者或表现平平者之间的差别，不在于天赋或能力的巨大差别，而常常是因为表现最好者能够坚持一遍又一遍地做好一些小事。

就赢一点儿

例如，如果一匹马参加赛跑并靠领先一个鼻子而获胜，那么它赢得的奖金就会 10 倍于落后一个鼻子而输掉的马。这里的问题是：领先一个鼻子的马比落后一个鼻子的马快 10 倍吗？快 10% 吗？不，仅仅是领先一个鼻子。但是，这一个鼻子的领先却换来了 10 倍的奖金差别。

如果一个销售人员在竞争激烈的市场争夺中获得一个订单，是因为他比没获得该订单的人快 10 倍吗？当然不！有时，仅仅是一个小小的技术性问题导致客户购买了一家公司的产品而放弃了另一家。事实是，获得订单的销售人员或许仅仅比失去订单的人领先一个“鼻子”而已。

销售人员有个地方还不如马——没有安慰奖。如果一匹马获得第二或第三名，它仍然能获得奖金。但在销售行业中，规则却是赢家通吃。失去订单的销售人员一无所获，无论他在这个订单上花了多少时间。

变得好一点点

在销售中，你仅需在每个决定销售成功的因素上好一点点和特