

最轻松的

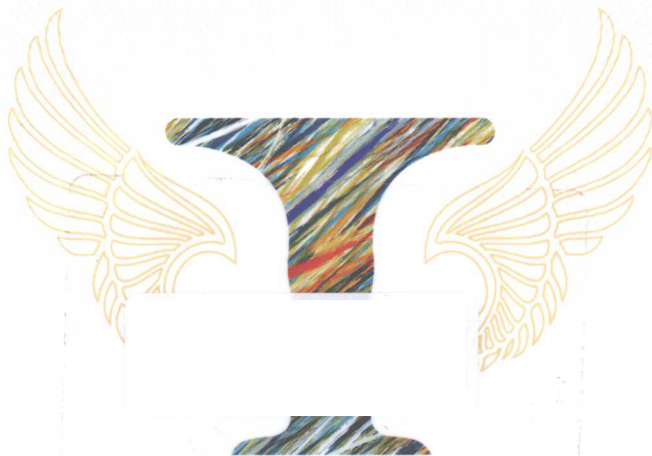


王保衡◎著

销售

ZUI QINGSONG DE 心理学

XIAOSHOU XINLIXUE



销售仅仅是卖东西吗

掌握顾客心理，这才是实现成功销售的制胜法宝

了解销售心理学，使顾客在轻松、愉悦的环境下心甘情愿购买商品



北京工业大学出版社

# 最轻松的 销售

王保衡◎著

ZUI QINGSONG DE 心理学

XIAOSHOU XINLIXUE



北京工业大学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

最轻松的销售心理学 / 王保衡著. — 北京: 北京工业大学出版社, 2013. 4

ISBN 978-7-5639-3453-9

I. ①最… II. ①王… III. ①销售—商业心理学—通俗读物 IV. ①F713.55-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 044731 号

## 最轻松的销售心理学

---

著 者: 王保衡

责任编辑: 常 松

封面设计: 三 川

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 徐水宏远印刷有限公司

开 本: 787 mm × 960 mm 1/16

印 张: 11.5

字 数: 180 千字

版 次: 2013 年 4 月第 1 版

印 次: 2013 年 4 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-3453-9

定 价: 21.00 元

---

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

## 前言

提起销售，很多人都会产生这样的想法：“销售不就是卖东西吗？”但事实并非如此简单。因为在很多时候，一个销售员不可能永远只卖一种商品，而且他们也不可能对自己所推销的每一件产品都了解得那么透彻，这就需要人们不断地去学习一些销售知识及技巧，以取得好业绩。

然而，有些人却认为，卖东西首先要会说，销售员只要能说会道就一定能够将商品销售出去。可是事实并非如此，有很多能言善辩的人最终都没能成为一名合格的销售员，因为能言善辩与能说会道不等于能够让顾客从心理上对你的理论信服，这对于一名销售人员来讲是没有任何意义的。那么，推销员怎样做才能够让顾客心甘情愿地主动来购买商品呢？

美国著名图书推销员比恩·崔西曾经说过：“我能让任何人买我的图书。”之所以比恩·崔西能如此说，是因为他明白一个道理：要想让一个人心甘情愿地去做一件事情，那么首先就必须让这个人心里产生愉悦。而让顾客产生愉悦的唯一途径就是了解对方的心理，比如，顾客往往都是怀着怎样的心理来购物的？一个人在什么样的心理作用下容易产生购买行为？只要推销员能够准确地把握住顾客的心理，那么自然就可以根据顾客不同的心理状态而采取不同的策略，去博取对方的欢心，满足对方的“虚荣心”。而一旦对方的心理得到了满足，那么彼此之间的交易将会很容易达成。

当然，在取悦顾客的过程中，并不只是专挑对方爱听的话说就可以了，因为与其说很多好听的话，不如将一句话讲到点儿上。也就是说，无论在什么样的情况下，对什么样的人说什么样的话，都要做得适可而止，做得太过反而容易事与愿违，达不到最终的目的。所以，如何做到既让顾客感到高兴而言语间又不显山露水就显得尤为重要了。但如何做到这一点呢？对此，被誉为“全球最伟大的销售员”的乔·吉拉德是这样回答的：“诚实是推销的最佳策略。”然而，绝对的诚实是愚蠢的。也就是说，推销员在推销产品的过程

中允许谎言的存在，只要这种谎言是善意的。

由此可见，要想成为一名优秀的销售人员不是件轻而易举的事情，这要求销售人员必须懂得人们隐藏在销售与购买行为背后的心理。只有做到了这一点，在个人日常的销售与购买行为中才不会轻易被对手击败，也才能够更大程度地保证自己的利益。

本书正是从心理学的角度出发，通过那些顶尖销售员真实的推销经历，以通俗易懂的方式讲述了销售过程中的心理学。全书共有十个章节，分别是：购买心理学、客户心理学、博弈心理学、细节心理学、营销心理学、谈判心理学、心态心理学、人脉心理学、心理学定律，以及肢体语言所揭示出的心理学。本书从个体出发，并从不同角度详细地演绎了在推销与购买过程中出现的种种看似离奇，实则充满了智慧的现象背后所隐含的真正“意图”。

可以说，任何一种销售与购买行为，其实都离不开人与人之间的交际。所以，只要了解并掌握了书中所记录的种种心理学技巧，不仅会对今后自己的销售与购买行为提供帮助，即便是在人与人之间的社会交往中，同样可以使自己做到游刃有余。

在本书编写过程中，刘霞、李营、陈伟伟、杨玉兰、尹亚东、田丽萍、孔德鹏、李姣、刘文婷、陈龙、郭煜荣、佟雪、王伟、王会琢、滕芳等人给予了大力支持——为本书收集了大量的资料，并且提出了许多合理化的建议，在此表示感谢。

# 目录

## 第一章 销售中的心理学定律

### ——做销售必须要懂心理潜规则

1. 羊群效应：销售就是吸引大批的“羊”来吃你的“草” /1
2. 伯内特定律：一定要让你的产品在客户心中留下深刻印象 /4
3. 二八定律：了解和维系属于自己的专属客户群 /7
4. 布利斯定律：计划和应变能力在销售过程中同样重要 /10
5. 哈默定律：哪里有需要哪里就有市场 /12
6. 三分之一效应：为什么客人会在一条街的 1/3 处达成交易 /17

## 第二章 销售中的购买心理学

### ——一块没用的石头为何被卖出天价

1. 人人都是购物狂——看透潜藏在内心深处的占有欲 /21
2. 顾客为什么口袋里有钱，却说自己“买不起” /24
3. 为什么到了超市一切理财计划都容易被击碎 /27
4. 明明很划算，客户为什么就是不埋单 /30
5. 顾客的购买力与你的销售业绩真的紧密相连吗 /33
6. 为什么库存商品最容易在大街上被疯抢 /36

## 第三章 销售中的客户心理学

### ——专业推销员为什么不如家庭主妇的销售业绩好

1. 想要猎到狐狸，就要像狐狸一样思考 /41
2. 学会巧妙发问，才能吸引客户的注意力 /44
3. 抱有双赢心理是销售员的必修功课 /47
4. 赞美顾客是销售成功的不二法则 /51
5. 了解客户的真正需求才是销售成功的基本保证 /54
6. 如何成功地满足客户的潜在需求 /57

## 第四章 销售中的博弈心理学

### ——怎样才能把梳子卖给和尚

1. 为什么商家喜欢不断“贬低”自己商品的人 /61
2. 为什么商家不惜重金请影视明星代言自己的产品 /64
3. 为什么小产品大提价，反倒让它成了畅销产品 /67
4. 记住：消费群体也存在一只“头狼” /70
5. 为什么老板要花很多钱来给营销者买漂亮的衣服 /73
6. 高档商场里的商品为什么越贵销量越好 /76

## 第五章 销售中的细节心理学

### ——是谁搞垮了推销精英的名声

1. 眼观六路，寻找一切可以利用的销售契机 /79
2. 引导顾客主动倾诉，抓住顾客的真实消费诉求 /82
3. 如何从眼神中捕捉顾客的消费心理 /85
4. 一定要养成关注细节的习惯和意识 /87
5. 内外兼修，提高自己的销售能力 /90

## 第六章 销售中的营销心理学

### ——什么人会在炎热的夏天购买棉衣

1. “买一赠一”当中包含着哪些阴谋诡计 /95
2. 为什么有的“清仓大甩卖”会一直持续下去 /98
3. 为什么许多顾客中了大奖，生产商却没有倒闭 /101
4. 体验式销售更容易让顾客了解商品性能 /103
5. 为什么每一家麦当劳都能提供最干净的厕所 /106
6. 为什么有理有据的解说才能征服顾客 /107

## 第七章 销售中的谈判心理学

### ——为什么推销过程中推销员从不说“我”， 而是说“我们”

1. 客户的报价已超出预期，为什么推销员还要“抬杠” /111
2. 销售的本质：卖什么不重要，重要的是怎么卖 /114
3. 为什么顾客在谈价格的时候，推销员却一直在谈论价值 /117

## 第八章

4. 为什么推销员承认了产品有瑕疵，顾客还会购买 /120
  5. 为什么在谈判过程中推销员从不说“我”，总是说“我们” /123
- ### 销售中的心态心理学

#### ——真的只有性格外向的人才能当上销售冠军吗

1. 最基本的销售素质：心态是“1”，技巧是“0” /127
2. 请做好“找死”和“早死”的准备 /130
3. 销售的欲望：是想要，还是一定要 /132
4. 销售员为什么要练就“一笑了之”的豁达心态 /136
5. 为什么说推销产品，其实就是在推销自己 /138
6. 没有放弃购买的客户，只有放弃客户的销售员 /140
7. 木讷的推销员接到了大订单，是不是撞上狗屎运 /143

## 第九章

### 销售中肢体语言心理

#### ——学会察言观色便会受人欢迎

1. 头部动作所蕴含的客户心理信息 /147
2. 从手部动作捕捉客户的心理变化 /150
3. 顾客坐姿中蕴含的心理信息 /152
4. 鼻部动作可能会透露的心理信息 /155
5. 从眉部动作透视顾客的心理活动 /157

## 第十章

### 销售中的人脉心理学

#### ——遍地撒网的蜘蛛是最好的推销员吗

1. 客户都是商家的“兼职销售员”，你也中枪了吗 /161
2. 为什么吝啬的犹太人要给身无分文的老人提供优惠 /163
3. 每个客户背后都有 250 个潜在客户吗 /165
4. 为什么产品被免费体验后，许多客户会主动去购买 /167
5. 为什么要从心理上吸引客户的注意力 /169
6. 为什么一定要让顾客满意自己的购买行为 /171





## 第一章

### 销售中的心理学定律

#### ——做销售必须要懂心理潜规则

心理学定律是一些不易察觉，但确实存在的心理规律，而且它也在时时刻刻起着至关重要的作用。在销售活动中，一些顾客，包括销售员自身的心理活动，往往会被忽视，从而不利于销售的进行。为了避免这种情况的发生，除了要求销售员要有一个心理层面关注的意识，也需要其对相关心理常识有一个简单的了解。

事实上，对于相关心理学知识的掌握，可以使销售员在销售活动中更加准确地面对客户，而对于销售活动中出现的问题，也能作出一个比较客观正确的判断。除此之外，对于心理学知识的了解，也可以让销售员在制订销售计划甚至是市场计划的时候，有所依据和指导。

可以说，只要掌握了一些销售活动中的内在规律，销售能力就可以一日千里、突飞猛进。而这种规律，也就是一些基本适用于任何顾客的心理学术定律。

#### 1. 羊群效应：销售就是吸引大批的“羊”来吃你的“草”

在土耳其东部的农牧区，放养着世界上最优质品种之一的山羊，这里气候适宜，人们大多数以放养山羊为生。一天，一名放牧人像往常一样赶着数量庞大的羊群到草原上放养，对于这名有经验的放牧人来说，他早已知道放养的秘诀，即赶好第一只羊，其余的羊即使数量再多，也会乖乖跟在后面，丝毫不会乱。然而，此时意外却发生了：在牧羊人赶着头羊经过一处山谷时，这只头羊不慎跌入了山谷。紧接着，不可思议的事情发生了，虽然知道眼前是万丈深渊，掉下去必然九死一生，但是后面的上千只山羊，还是一个接一个地跳了下去，不管牧羊人怎么阻拦都没用。



虽然早就知道赶好头羊就可以赶好一群羊的道理，但是当地的牧民谁也没想到头羊掉入悬崖后，其余山羊也会跟着跳下去，这件事很快在当地引起了轰动。后来，这件事还引起了德国动物学家奥鲁尼的关注，他亲自前往当地调查这一离奇事件。为了亲眼目睹，他还试图把一群羊赶入山谷，但是领头羊很聪明，奥鲁尼不得不另想办法。后来，他在山崖间架起了一根木头，让头羊从上面跳过去。头羊一过，其余山羊果然跟着往对面跳，但是在这个时候，奥鲁尼抽掉了木头。于是，离奇的一幕再次上演，后面的山羊果然都无视被抽掉的木头，一个个都跌入山谷。经过一番研究，奥鲁尼发现这是动物的同性，即大多数人的行为和决定，往往会脱离实际情况，而受到别人和环境的影响。后来，他还发表了著名的羊群效应理论。

羊群效应也被称为“从众效应”，就是一个人的决定，有时候并不取决于他自己的主观意识，而是受到身边人和环境的影响。而且这种效应的作用结果，完全不取决于行为人和受效应影响的事情，而在于受影响的强度。德国心理学家海因茨·黑克豪森曾经说过：“言论就好像是一个超强生命力的病毒，而每个人都对这种病毒缺乏免疫力，因此，只要病毒开始传播，就会像流感一样肆虐。”在我们的日常生活中，也有很多事例可以印证这种说法，比如有一个人说：“煤球是白的。”出于常识判断，接收者可能会立即予以否认。然后又来了一个人，说：“煤球是白的。”这个时候，接收者可能就会产生质疑，思考是不是出现了什么新型的煤球，保险的做法是找一个人问问，如果这个人说煤球是黑的，接收者仍然可以保持正确的判断。但如果这个人也说煤球是白的，接收者可能就会陷入迷茫，这个时候再有一个人跑过来跟他说煤球是白的，他说不定就信了。这就是心理学中的羊群效应。

法国科学家亨利·法布尔曾经做过一个著名的动物实验，以此证明了羊群效应的可怕和可悲。他先找到了一个花盆，然后在上面放了一只松毛虫，并且保证这只松毛虫一直在盆沿上爬行。然后，他又接连在盆沿上放松毛虫，直到整个盆沿都放满了。也就是说，这个时候被他放在盆沿上的第一只松毛虫，已经和最后一只松毛虫连在了一起，从而有了跟随和效仿的对象。就这样，一圈松毛虫在前面一只松毛虫的“带领”下，开始了周而复始的运动，直到全部饿死。而在这个花盆里，亨利·法布尔其实已经放入了很多松毛虫

最爱吃的新鲜松叶。

事实上，销售员在进行客户开发的时候，应该事先了解一下羊群效应的作用。因为并不是每一个客户都需要销售员去亲自开发，他们应该把消费者当成一群羊，然后找出其中有头羊潜质的客户，继而把他发展成自己的客户。只要这名“头羊”客户认可了销售员或销售员的商品，那么接下来光顾的客户，就会像群羊一样接踵而至。这也是为什么商家的品牌一旦打造成功，市场利益就会源源不断地滚入商家腰包的原因。可口可乐公司的一位老总曾经说过：“即使可口可乐公司的全球企业一夜间都被烧光，我也可以让可口可乐的品牌在一夜间再次崛起。”这同样是因为可口可乐品牌已经受到了羊群效应的庇护。可以说，可口可乐品牌的价值，不在于它有营养，甚至不在于它有多可口，而在于每个人都在饮用它。

在一个空旷的操场上，一个人正在仰头看天，看上去非常认真的样子。这时，第二个人走了过来，他看到第一个人在仰头看天，觉得天上肯定有什么好看的东西，于是也跟着仰头看天。但奇怪的是，他什么东西都看不到，这位后来者更加坚信天上有什么蹊跷的景象，于是看得越来越认真。这时候，第三个人出现了，他看到面前的两个人在抬头看天，也立即跟着抬头看了起来，并且比前面那个人更加认真。结果后面聚集的人越来越多，而且大家都坚信天上有什么蹊跷，众人的情绪越来越紧绷，气氛也越来越浓重，任何人的一句话，都可能会引起众人的一片恐慌。最后，大家为了弄清楚原因，找出了那个第一个抬头看天的人，而这个人的回答却是：“我鼻子出血了，仰着头可以有效止血。”

虽然这是一则笑话，但是却把羊群效应演绎得淋漓尽致。销售员在面临销售困境时，同样可以利用羊群效应为自己的销售行为打开局面，比如在成功吸引了顾客之后，可能销售员左劝右劝，顾客就是不肯掏钱购买。这个时候，销售员不妨暗中安排一名“顾客”，在适当的时机“带领”众人进行购买，因为一旦有第一个人购买，后面的人就会蜂拥而至。这种被称为“托儿”的伎俩虽然多见于一些诈骗行为中，但是销售员卖的是商品，体现的是销售价值，使用“托儿”酝酿羊群效应，也只是一种销售技巧而已。当然，销售员首先应该保证商品的质量，这也是把销售做长久的基本保障。



总之，作为一名销售员来说，应该时刻了解市场的变化，知道在羊群效应的作用下，可能出现哪些销售狂潮，然后及时调整自己的应对策略，规避自己的销售风险，争取自己的销售利益，以免成为羊群效应的牺牲品。作为一名优秀的销售员，应该具有这样的意识——有些小范围和小事件的羊群效应，是自己进行控制的；但是，如果是全国甚至全球的羊群效应，则只能随机应变，灵活掌握自己的应对策略，认清其羊群效应的本质，力争在潮流中保存实力，避免被羊群效应伤及，并伺机获取利益。

## 2. 伯内特定律：一定要让你的产品在客户心中留下深刻印象

伯内特定律是以这个定律的提出者名字命名的，他就是美国广告学专家利奥·伯内特，其最通俗的解释就是让商品品牌在顾客的头脑中留下深刻印象。而给顾客留下印象的方法，就是通过创新或者说创意。如今，很多国人在遇到问题时都会想到使用搜索引擎，只要输入自己想要了解问题的关键字，就会有大批答案出现。但是如果我们仔细思考，就会发现那些位置比较靠前的条目点击率会很高。这个道理和我们的头脑记忆如出一辙，当我们在生活中需要某项商品的时候，大脑就会立即在“记忆库存”里寻找答案。可以说，伯内特定律就是抓住了人们的“记忆关键字”，主动人为地进行信息植入，以备人们在需求同类商品时首先想到这个品牌。

进入商业社会后，创新成为品牌发展最主要的源动力，这和伯内特定律中提倡的创新意识不谋而合，很多企业也开始关注这个定律。于是，求新求异成为销售员的一大法宝，很多企业不仅要求产品创意新奇、具有特点，还要求销售员在商品的销售环节中大胆创新。在瞬息万变的 market 环境中，可谓处处蕴藏着商机，关键是看经营者有没有一个比较长远的意识，能否用发展的眼光审视市场变化和发展。这将最终决定其能够抓住商机，先发制人，运用创新产品打开市场。而对于销售员来说，就在于能否在销售过程中将商品的特点凸显出来，完成将特点放大投射到顾客身上的任务。

俗话说“酒香不怕巷子深”，带着这种惯有思维，在经济国门刚刚打开之际，我们茅台品牌的销售员参加了第十二届万国酒品博览会。但是，到了这次博览会上，销售员们才发现“酒香不怕巷子深”的理念已经过时，因为在

博览会上“条条巷子有酒香”。由于考虑不周，销售员最先准备的方案几乎没有起到任何作用，在经过按部就班的展览和推介之后，茅台酒的订单还是维持显眼的零记录。在当时，我国白酒品牌刚刚登上国际舞台，国人对于其商业价值的关注，远远低于其政治价值，国人都希望可以通过茅台酒让世界更好地认识中国，所以当时拿到博览会的茅台酒，也是最好的一种酒。如果不能在博览会上一炮而响，那么大家的期待终将落空。

为了完成任务，销售员们开始思考应对办法。眼看着博览会就要结束，一名销售员忽然跃身而起，搬起一坛茅台酒摔在了地上，人群随即大惊，几乎所有人的目光都被吸引了过来。这名销售员抓住时机，随即开始了激情演说，大概把茅台酒的历史和它的特点介绍了一遍。然而，由于语言不通，众人很少听得懂，大家基本都是上前凑热闹。而正当翻译人员进行翻译时，意想不到的事情发生了——由于酒坛子摔碎在地上，里面的白酒流了满地，陈酿多年的香气开始四溢，大家不等翻译人员介绍，纷纷要求品尝酒水。就这样，场面一下被带动了起来，茅台酒的独特品质很快得到大家的认可和赞赏。

后来，茅台酒的销售员才明白，原来用酒坛盛装白酒是被西方人所排斥的，他们大多不相信里面能装着美味的白酒。此后，代表团吸取教训，改用西方桶装，很快便打开了茅台酒的国际市场。最终，我国的茅台酒和苏格兰的威士忌、法国的白兰地和俄罗斯的伏特加一起被并称为世界四大白酒。

从另一个角度来讲，运用伯内特定律，也需要销售员具有一定的胆识。所谓创新，绝不仅仅是有意识就可以成功的，很多优秀的销售员就是因为创新而取得成功。但是，当他们积累了一定的资本以后，开始变得患得患失，害怕回到原来一无所有的状态，因此即使出现了更好的时机，往往也是不敢放手一搏。而那些敢于失败，甘于在失败中获取经验的人，却从未放弃创新的做法，并最终走上引领风潮的最高点。

香奈儿品牌有着非常悠久的历史和文化，早在1913年创立品牌之初，它就已经以珠光宝气的首饰和新颖别致的服装赢得了世界时尚圈的青睐。但是，经过“一战”和“二战”的洗礼之后，香奈儿也和大多数奢侈品牌一样逐渐凋零了。“二战”结束后，虽然其市场前景良好，但是如何打开市场的突破口，却成了困扰香奈儿品牌商品销售员的难题。在当时，欧洲乃至全球的电



视媒体还在恢复阶段，平面媒体也只是战时维持下来的几家。为了摆脱困境，这些媒体都在寻找广告主的资助。

当然，为了回报，这些媒体会为广告主的商品大肆宣传，但是大多数广告主并不买账，他们仍然选用传统广告模式。加布里埃作为香奈儿的掌门人，凭着敏锐的市场洞察能力，果断地抛弃了之前的陈旧广告模式，对几家主流的媒体纷纷注了资。随着美国在太平洋战场的全面胜利，人类开始迎来新的和平时期，各类媒体也开始得到了喘息机会，大多取得了长足发展。而加布里埃的投资也很快收到成效，因为伯内特定律的作用，香奈儿品牌已经通过各大媒体的宣传深入人心，成为为数不多的几个经过两次世界大战洗礼而顽强生存下来的品牌之一。

众所周知，在西方社会尤其是美国社会，非常盛行个人主义。这一点，也从根本上为西方社会的创新意识打下了民众基础，比如在美国的广告界就盛行着这样一种观念——个人而非集体，才能设计出最好的广告。所以对于一名优秀的销售员来说，至少要有独立思考的意识和能力，或者要具有逆向思维，一定要善于提出与别人不同的见解。只有这样，才能在创新意识上有所成就，进而体会到伯内特定律的奥妙。最后，让我们来看看伯内特本人是如何利用这个定律使他的公司起死回生，并长期在市场中立于不败之地的。

1995年，伯内特已从商60年。在美国，个人英雄主义盛行，伯内特也是具有这种情结的美国人之一。由于对美国经济作出了杰出贡献，美国各大媒体纷纷以苹果为形象作出宣传广告来盛誉伯内特。而这一苹果形象，就是为伯内特赢得伯内特定律的原因所在。1935年，规模空前的经济危机席卷美国。当时，世界经济中心还在欧洲，美国的各行各业都受到不同程度的冲击，失业率曾一度激增到30%左右。迫于生计，很多美国人都开始沿街叫卖水果，其中最主要的品种，就是苹果。后来，苹果也成了美国人口中代表经济萧条的词汇，并且不乏酸涩。但是当时身处危机中的伯内特，却没有过多的时间感受悲伤，为了摆脱公司困境，他不得不绞尽脑汁地思考对策。

一天，伯内特结束了繁重的工作，准备穿过街区回家休息。但是在回家的路上，他陆续遇到了不下十个人向他推销苹果，伯内特放眼整条街区，几乎所有的小贩都在兜售苹果，远远望去，一片苹果的海洋。而且伯内特心中

清楚，这还仅仅只是冰山一角，此时的美国到处都是苹果的影子。忽然，他脑中闪过一道亮光，既然苹果如此深入人心，为什么不在它身上做点文章呢？很快，伯内特为自己的公司注册了新商标——苹果，并以此为契机，生产了一系列商品。由于当时美国几乎已经成了苹果之国，伯内特的品牌和商品大受欢迎，人们吃着苹果牌子的快餐，穿着苹果牌子的服装，觉得很有意思。紧接着，伯内特的创意被很多人借鉴，美国的经济也因此逐渐回到正轨，所以伯内特这种先入为主、开拓创新的思维，也从此被称为伯内特定律。

### 3. 二八定律：了解和维系属于自己的专属客户群

二八定律是在 20 世纪前后由意大利经济学家巴莱多提出的，因此它又被称为巴莱多定律，而后人还给了它 80/20 定律、最省力的法则、不平衡原则等称谓。其内容主要是说在任何一组事物中，最优质、最能体现价值或者说在整组事物中其主导和决定性的比例，是很小的一部分，大概不会超过 20%，而其余的 80% 尽管数量很多，但是却不是核心利益。这 80% 可能是流动的，也可能是处于比较中下的组织地位，销售员在面对自己的客户群时，也应该具有这样的意识。也就是说，销售员虽然需要每时每刻去开发新客户，但是也一定要维持住一批老客户，或者说是优质客户，这样才能最大限度地保证自己销售成功。

瓦尔哈是一家奶粉企业的销售员，虽然刚刚入行，但学识渊博、热衷于思考的他还是完成了不错的业绩。通过一个月的实践销售，他发现自己所掌握的客户参差不齐，经过一番研究之后，他发现自己获益最高的生意，基本来自于其中 20% 的客户。于是，他很快便想到了二八定律，并决定付诸实践。在第二个销售季度开始后，瓦尔哈看似大方地把 80% 的客户分别转让给了专属街区的同事。由于这一行为促进了团队的和谐融洽，老板对他提出了表扬。而瓦尔哈的同事为了回报他，也把他们的专属街区内的客户分给他。但是除了一些优质客户以外，瓦尔哈一律拒收，表现出了极大的“慷慨”。这样在之后的一个月销售中，瓦尔哈的销售业绩居然突飞猛进了十倍之多，进而受到包括公司资历较深的销售员的敬佩。

运用二八定律面对销售行为，销售员最应该注意的地方就是维持老客户，



尤其是那些建立了超主顾关系的顾客。现在的大企业之间，都会存在一个比较奇特的现象，那就是相互之间抢夺优秀销售人才。事实上，如果是行业内人士就会了解到，各大公司对于销售人才的抢夺，甚至已经超过了专业的研发和生产人才，而且越是大型的企业，这种情况的存在就越明显。仔细思考不难发现，公司之间抢夺优秀销售人才，实际上抢夺的是各自的市场。这是因为一些优秀的销售员，手中都掌握着许多稳定的客户关系，企业得到了一个销售员，就等于拥有了一个庞大的客户群。所以在现代商业竞争中，销售人才的重要性开始逐渐显现出来，而作为一名优秀的、有潜质的销售员，就必须维持一些“属于自己”的客户。

德法尔是美国底特律一家汽车销售公司的销售员，具有多年销售经验的他，手中掌握的客户人脉多到让人汗颜的地步。在美国，由于汽车的消费支出相对较低，人们更换新车的情况比较普遍，在经济尤其是汽车行业高度发达的底特律，人们更新新车的频率更高。这也就说明了，在底特律，决定着一家汽车公司经营状况的，不是汽车质量的优劣，甚至不是汽车品牌的有名与否，而是销售员的资历如何。

德法尔在底特律能够成为享誉国际的金牌销售员，很重要的一点就是因为他手中掌握了一批客户资源，或者更加深入地说，是因为他掌握了和客户维系良好关系的技巧。在德法尔的客户名单中，一名中年妇女是他一直维系的对象，这名顾客虽然没有驾车的爱好，但是却非常喜欢收藏汽车。而一些品牌比较响亮的汽车公司，大多会间接或者持续地出产一些限量版车型，其所针对的销售对象，就是那些具有雄厚经济实力并且有这类爱好的高端用户。在这名客户生日当天，德法尔像往常一样送上了简单真挚的电话祝福，然而由于关系比较熟稔，对方向他透露了自己正在孤独地过生日。德法尔不露声色，一番安慰后不着痕迹地挂了电话，最后还不忘像每次那样道了晚安。

然而过了半个小时后，德法尔手捧鲜花、怀揣生日礼物出现在这名顾客的家门口。当对方拉开别墅的房门时，德法尔煞有其事地向对方行礼，并献上祝福和鲜花。对方一阵惊喜，随即邀请德法尔共享了生日晚宴，而在这次晚宴上，德法尔连一句和销售有关的话都没有说，完全是把对方当成了一个朋友对待。第二天，由于宿醉比较沉重，德法尔很晚才到公司，当他打开电





话机收听留言的时候，昨晚那名女士已经发来了问候，并说明她的女儿已经成年，她准备送上一台车作为礼物，希望德法尔帮忙选择。由此可见，懂得维系和客户之间的关系对于销售成功起着决定性作用。

而当销售员进行二八定律细分的时候，还应该注意自己所销售商品的基本属性。如果商品的属性为快速消费品，那么销售员应该注意建立自己的稳定客户，而不是一味地贪多。否则，交易额波动会比较大。一旦销售员发生失误或者松懈，销售额更是会出现大幅度下滑，而俗语所说的“卖力不讨好”就是这个道理。香港的一份消费指数调查表明，在快速消费品行业中，企业所获得的 80% 的利益，往往是由 20% 的老顾客所创造的。而其余 80% 流动客户虽然看似庞大，但销售情况不但波动较大，而且创造的经济效益也很有限。对于销售员来讲，即使发展了十个新客户，对方购买商品大多是试验性的，所以购买量会非常小。而一个老客户一次的购买量，可能就是这些新客户的十倍，也就等于十个新客户为企业创造的效益。

所以作为一名聪明的销售员，不应该把注意力投放到通过降价、打折和促销等方法吸引的新客户身上，而是应该把眼光放长远，努力培养老客户，并不断加深和他们之间的关系。唯有如此，才能创造出更稳定、更持久、更高额的利润，为企业创造价值，为自己增加筹码。而当销售员面对一些比较长属性消费品时，同样需要运用二八定律，来制定和执行自己的销售策略。

可以说，在销售活动中，二八定律的最高层次应用，就是精益求精，即从老顾客中寻找优质客户。据相关调查显示，老顾客中真正优质的顾客所占比例在 20% 左右，而且客户的真正价值，并不一定是直接体现出来的，或者说不是因为其直接购买商品所创造的，而是其带动性、广告性和宣传性。比如，我们所熟知的足球运动员服装，一个球队最多几十人，他们的购买量对于一家企业来说所创造的利益几乎可以忽略不计。但是，由于要在亿万球迷面前比赛，他们所穿着的服装品牌会具有很强的广告效应，由此而带来的消费者购物潮，将是非常惊人的。所以对于这样的顾客，销售员必须要竭力争取。