

第 1 章

将水加满的十大策略

朗·坎贝尔在智商测验里表现得十分良好，在销售技术上更是高人一筹。他积极、充满活力的外表，让工业咨询公司 Industrial Solutions 的主试者印象深刻。而在此之前的两位老板更对他的热情与诚实赞赏有加。聪明、有才干、乐观进取并且有操守——这些性格因素让朗得到了梦寐以求的工作。然而在一年之后，也是这些特质使他怀着一股厌恶的心情递交了辞职书。

我在担任工业咨询公司顾问的时候，认识了朗。那时他刚刚被录取。28岁的他，从一个家族企业年薪 3.3 万美元的销售代表，一跃而晋身于这家《财富杂志》前 500 强企业，开始他专业的推销生涯。在这样的一家公司里，第一年的平均所得是 6.7 万美元，而像朗这样有潜力的人才，一年大可有 10 万美元入袋。而且车子、日常开销都是由公司所提供，再加上十分诱人的福利

制度足以让包括我在内的所有人开始怀疑自我创业到底有什么好处。开始上班之后，朗那富有感染力的微笑几乎成了他脸上一个持久的标志。

当我每天 7 点半到公司的时候，他早就已经在训练室里用功了。当我下班的时候，有时候都晚上 7 点半、8 点了，他却还是待在公司里，到处向人请教。在他到任之后的第二个月，部门经理要他在一场主要的销售会议上，负责关于动机的演讲。当时连那些商场老手都对他印象特别深刻。

我那时候认为他顶多只能待 18 个月。因为在工业咨询公司里，你若没有那么一点愤世嫉俗，恐怕做不来这个工作。我看过太多原本可以成为顶尖高手的人才，被这家公司设定的高销售标准击倒。而朗看起来又是格外的稚嫩和脆弱。

在我和工业咨询公司的顾问合约到期的那一天，朗自愿开车送我到机场，他希望能有机会向我请教一番。我便将名片给了他。“在这里的每一个人都十分看好你的潜力，”我对他说，“但是如果情况变糟的时候，在你做下无法挽回的决定之前，请打一个电话给我。”

他向我道了谢，但是跟我保证，他认为这个工作将会是他一生的职业。“我可是将自己牢牢地绑在这匹野马的鞍上了。”他这话提醒了我，朗来自新泽西，而他的销售经理却是从德州来的。“它乱咬、乱跳，但是却无法将我甩掉。”

8 个月之后的一天，他拨了一个电话给我。他跟我说，隔天他就要辞职了。

“他们把价格标得太高了，”他解释道，“我毫无办法将他们

的机器卖出去。”

“朗 你如果下决心要卖 就可以把它卖出去。”

“我没有办法卖这个东西 他们设定的额度太高了 我根本达不到那种销售指标。”

“有多少人能够达到那个标准呢？”

“有一些 我想可能大部分的人都能达到吧。但是公司一直对销售代表施压 要我们去达成那样高标准的业绩 谁知道其他人都对顾客灌了什么迷汤？我是干干净净地在卖产品的，可是我就是卖得不够多，而且我对自己所卖的产品感觉不好。我让那些有潜在购买力的顾客信任我 然后利用他们对我的信任 去说服他们买那些原本不会买的产品。我知道推销本来就是这么一回事 当然如果你的产品是市场里最好的也就罢了……”他的声音渐渐地低沉下来。

“但是，我说 想将话题接下去，并不是每个人都能拿到市场里最好的产品。”

“这就是问题所在了。”

“没错 这就是问题所在了 朗。但是你以前不是在一次部门会议中 提到中国的一句俗语 问题就是转机吗？”

“是危机 中国人说 危机就是转机。”

“朗 你明天就要辞职了——辞掉你曾经认为是自己一生的职业。如果这还不算是危机 那你说说看 什么才算是真正的危机呢？”

“你的意思是……”

“让我来跟你说说加满水杯的哲学吧！”

诺曼·蓝琪是属于天使一类的人。她在一个小小的宗教团体里担任行政人员，完全跟推销员扯不上关系。

“在地狱里你怎么去推销冰水呢？”诺曼打电话到办公室对我说：“我们大部分的牧师也没有办法。这就是为什么主教想请你参加我们的年度研讨会——想请你以销售的经验启发他们。”她的语调很明显地告诉我，她对于这一类特别的启发并不怎么苟同。

“我听人家说耶稣是一个销售高手。”我偷偷地借用那些电视上神职人员所说的话，那是我没事乱按遥控器时无意间听来的。我常常喜欢听这些神职人员在电视上说些什么。作为一个职业演说家，他们的热忱给我留下了很深的印象。对秃头的我来说，也很惊讶他们总有一头浓密的头发。

“可是撒旦也是。”

“推销员里的确什么人都有。”我承认。

但是诺曼的问题并不在于推销员，或者一个快要秃头的顾问身上。她的问题在于新来的主教。

“突然间每一件事都要用钱来衡量。”在我抵达之后和开始演说之前她吐露给我这样的信息，而我就是那个要去进行衡量的人。我得时时逼牧师们改善他们在信徒贡献上的业绩。然后还得要求他们精益求精，这与我接下这个工作的初衷完全不同。老主教衡量的是我们在灵魂上的成功与否。”

她交给我一张纸。

“这是什么？”我问道。

“我想把它塞进今晚主教欢迎牧师的演讲中。”

我读了起来：

“请通知你的教徒，虽然我们的教堂的确有基本的财政需求，上帝本人，其实并不需要他们的钱。我今天早上跟他聊过了而他说身为上帝最好的事情之一就在于不需要依赖贡献便可以去做想做的事。他提到在创造宇宙的时候没有一点资金的开销。他还要我去告诉那些长久以来一直在为他找钱的好人其实把钱给那些嘴上嚷着需要帮助的人比起从这些人身上拿钱，要恰当多了。他希望这件事可以马上付诸实行。要不然的话他就要亲自来拿自己的钱了而那些钱最好都安然无恙在那里。”

我抬头对她微笑，但是诺曼并没有对我的微笑做出响应。好像一起分享这个笑话并没有让她释怀，却使她更加生气了。

“诺曼，”我问道，“你明天为什么不一起来参加我的演讲呢？”

“为什么？”

的确为什么呢？胡·坎贝尔是一个推销员，所以像我这样一个以销售顾问起家的人能够帮助他度过危机这一点也不令人意外。我不知道在中文里“危机”和“转机”是不是同一个词，至少别人是这样跟我说的。我待会儿就会跟你们详细说明，但是现在先让我告诉你们我的确帮助朗摆脱了危机并获得了转机。今天，他已是工业咨询公司最成功的销售人员之一了。虽然用他的话来说他的“头发已经白了一点肚子圆了一点人也学聪明了一些”但他仍然是他们当中不太愤世嫉俗的。他十分慷慨地感谢我在这方面的帮助但是毫无疑问朗已经把我的话

听进心坎里去，而成了他自己的导师。

但是，一个推销顾问的演讲又能给诺曼·蓝琪带来什么帮助呢？它真的让整个世界都不一样了，她说：“它帮助我让工作变成了自己想要的样子。它让我对于自己所做的每一件事都充满了发自内心的、开放的热忱。”

她的主教则说：“现在的诺曼实在太棒了。她甚至让我觉得自己将成为更好的领导了。”

我是以销售顾问起家的，事业中大部分时间都用在销售咨询上。但是这不是一本关于销售的书，这本书是关于如何成功。我们将会讨论到的策略，不只是针对推销员，而是针对任何一个身处商场的人。

最近一篇在《销售力》杂志上关于我的文章说道：“对于那些知名且具有影响力的客户来说，贝瑞·玛哈就是业界最佳的销售训练师。”我并不是。但是既然我是在这所谓无耻的、自吹自擂的行业中打滚的，就让我暂且将虚伪的谦虚摆在一边，而承认我在这一行里的好手——这样我可能索价更高些。但是为什么合作的对象会有越来越多的跟推销无关的高阶主管、经理以及像诺曼一样的工作人员呢？而一本由推销顾问写成的书，又如何为非推销员提供帮助呢？

如果我们要说的是关于正直呢？

正直？

对了，就是正直。但不是那个在公司手册中，在任务宣言里模糊提到的关于正直的概念；也不是诚实或者操守这一类的正直。我是十分支持诚实和操守的，但是这本书要谈的不是这个。

我并非来说教或者教化人心 我会用别的方式来激怒你们(不管你是谁 我都希望这本书中所提到的某些事情 会引起你激烈的反对意见。)

我所说的正直 指的是完整性、整体性的意思 是希望在我们的人生与工作上 相信应当去做和真正在做的事情之间 不会再有截然不同的情况。

如果这本书能够提供一个有效的、实际的方法 能让你在人生中到你想去的地方 达成你想要达成的事情 而不必牺牲你的人格呢？

这样一来，你花在这本书上的钱就值得了。不是吗？

两则悲哀而简单的真理

在许多销售高手所奉行的原则中 推销是关于正直与否 而不是属于一种愤世嫉俗的操控手段。并且，那些塑造一个真正销售高手的特质，同时也是能使所有人达成其目标的特质。

但是在推销员身上，你还是可以发现一个悲哀却简单的真理——大部分推销员 其实并不如他们所想的那样 对其销售的产品真的深具信心。

一个常见的现象是 他们对于产品所设定的信念 以及他们所说的，或者至少他们所暗示的，常常不符合自己所发现的事实。

而对于大多数的人来说，也有一个悲哀却简单的真理——许多人 或可能是绝大多数的人 都对我们的职业和工作有所期待，但是残酷的现实总是事与愿违——通常我们所从事的 尽是一些与期望相差甚远的工作。

而当我们诚实地面对自己的时候，我们便无法再用这样的工作和职业说服自己，更无法说服周围的人。

不管是推销员还是非推销员，基本上都有着如天人交战的困扰。那些对我来说十分有效的策略，曾让我帮助过许多推销员走出阴霾，让他们重新觉得自己是表里如一的。这样的策略当然也可以帮助那些不是推销员的人，去面对无法协调的境况。

我在本章会提到 10 个简单易懂的技巧 足以让推销员创下出色的业绩，并且能让他们和客户都对成交的生意感到满意。如果应用得当 不论你对成功的定义为何 这些技巧可以让我们所有的人 包括推销员和非推销员在内 都能更成功。

就如同我之前说过的 这不是一本关于销售的书 这本书是关于如何迈向成功之道。而且这也与道德无关。我们在这里所要讨论的 是能够奏效的策略。

阿提拉与我

关于帮助非推销员如何成功的方法，一个推销顾问又知道些什么呢？

在阅读《匈奴王阿提拉的领导秘方》(Leadership Secrets of Attila the Hun) 之前,你会认为阿提拉也懂得管理的哲学吗?就像阿提拉善于强取豪夺、奸淫掳掠一样,一个优秀的推销员其实也深谙基本心理学的道理。在最有效的销售技巧中,其实深藏着重要的心理学法则。如果你不同意这个说法,那你要如何解释那些满街奔跑、成千上万的新车,那些在保险箱里堆着灰尘、价值上亿的保险保单,以及把我们的柜子塞得满满的,从电视购物频道里买来的新奇器具。你当然可以就这些法则是否应用恰当来争论。诺曼·蓝琪和我都没有说错,耶稣与撒旦都是行销的高手。但是你无法否认,这些法则的确存在着。

事实上,如果我们同时被两个不同的团体所挟持,比如说一群全副武装的疯狂离职员工,你也许会选择任何一位人类行为领域的大师,来跟挟持你的那群疯子进行谈判。而我呢,大概会找知名的行销高手来帮我逃过一劫。

这本书,应该能帮助你得到这些专家们所拥有的神奇力量。

寻找一句更好的口头禅

这个世界上有两种人:一种人将世界上的人分成两种类型,而另一种人则不做这样的分类。那些将世界一分为二的人,告诉我们有一种人看到水杯的时候,看到的是杯子里有一半是满的,而另一种人看到的则是杯子里有一半是空的。

大家都知道 如果你看到的是半满的水杯 那代表你比较容易成功。就像许多众所皆知的商场常识一样，这个普遍的想法其实并不等同于事实。也许我们可以换另一种新的说法，我想要造就的、我所想要雇用的人 以及最后会成功 并且对他的公司、家庭、社会乃至自己更有价值的人 是那些看到杯子本身，会想办法如何把杯子加满的人。至于杯子是半满还是半空，根本不在他的考虑之中。

这就是本书里所要讨论的策略了：拿起半满或者半空的杯子 然后把它加满——最好是加到水溢出来为止。

将真理记住

接下来要谈到的十大法则如果使用得当，可以让每个人

——

◎在不牺牲其个人人格完整性的同时，得以达到最好的表现 并且实现梦想。

◎得以控制自身的命运，以及自己工作的成果。

◎使自己和周围的人都生气蓬勃，充满活力。

◎能了解到人生不如意的事，十有八九。

◎能看到未来的远景，并且让自己活得有价值。

◎能对别人充满同理心。

◎能够克服困境，从失败中站起来，学到经验。

这些法则有许多可能是你第一次听到，有些甚至听起来还怪怪的(对于不如意的事自吹自擂?)有些则可能让你有似曾相识之感 是那些你已经相信的事 只不过你还没有让它成为自己生命的一部分。我会提供一些个案研究、实例、简单的小秘方、详细的策略 甚至说些小寓言 这样读者就不难进入状态了。

柏拉图说，所有的学习实际上都是在记忆。如果这是真的话，我想我可以帮大家去记住一些真理。

艰难的转变

《福杯满溢》这本书被人称做“可以改变你一生的书”。但是如果你认为这个过程是轻而易举的，那你现在大可把书丢下。这本书讨论的不是只教你一点积极的思考，再洒上一点精灵的魔幻金粉 然后——嘿！你的梦想就成真了。

《福杯满溢》这本书也被称为深具启发性，我希望它是。但是即便如此，它也是以现实为基础来做启发的。如果有什么小精灵在里头飞的话 它们的手上也一定是长满了茧 并且在嘴边带着一点怀疑性的微笑。它们才不是那种会在迪斯尼工作的精灵呢！

我从 1986 年开始从事顾问及专业演说工作，我的客户名单涵盖了许多显赫的大企业。身为一个咨询顾问，我对于实际状况的兴趣远比理论要浓厚——我所处理的是实际的工作情形，

而不只是灌些迷汤 说些什么是‘应该’有效的策略 或只是说些顾客喜欢听，而我也希望能奏效的方法。福杯满溢是一句能让人朗朗上口的标语，也提供给我一个行销的利器。但是身为一个咨询顾问 别人雇用我 是要我拿出实实在在的成果。真正能让顾客一直回来找我，并且让我在圣塔巴巴拉的办公室里应对自如的行销利器，是因为整套策略能够奏效。

虽然实行这些策略并不是那么简单 但是只要你想做 也没有什么大不了的困难。毕竟人都有惰性，有时候我也会偏离了这个轨道。往往说比做起来容易得多。但是当我真的对此策略奉行不渝时 我的工作、我与工作伙伴的关系 以及我的生活 就会变得一帆风顺 连我身边的人也会跟着受益。

十大策略

将水加满的十大策略是：

——与消极面和平相处。人生不如意十有八九，要从阴霾里走出来。

——将水加满。态度是很重要的，但现实才是一切。

——成为自己的导师。你是自己最好的明灯。在重要的人生关卡上，行销大师是不会在你身边的。

——加水。我们常常会将自己最强的行销点藏起来。学着推销你的想法、计划、企划案以及推销你自己。

——将自身的渴望释放出来 发掘内在的同理心 并从周围寻求志同道合的伙伴。

——成为一个专业的见证者。让对方说明其论点，然后再试图说服他们。

——失败为成功之母。成为一个杰出的工匠——一个杰出的工匠是从所有可能的错误中磨炼出来，并让自己手艺变得精益求精。

——对于不如意的事自吹自擂。让你最大的负债成为你最强的资产。

——改变衡量的尺度以达成交易。大小是很重要的，但是多大并不重要，给人多大的印象才是重点。

——绝不要以成功为目标。不要让你的目标成为绊脚石，要享受过程而不是去享受结果。

众所周知，所有一言以蔽之的概论都很浮泛。这里也不例外。你无法从个案研究、实例 或者一个演讲、一本书里就能掌握现实。最简单的状况中也会有相当复杂的情节，所以即使是最好的作者 也只能告诉读者他或她对现实的一种解读。《福杯满溢》是我所能提供的最好的一种解读。但是所有的策略、技巧、小秘方 都在现实的商场上经过了时间的锤炼与考验。

此外，书中出现的名字都已经改过，有些情节也做过调整，以保护那些曾经跟我倾诉过肺腑之言的人。书中记录着一些愚蠢的错误，所以有些情节的更改也是为了保护曾犯过错误的人。我们可以从愚蠢的错误里学到教训 但是若嘲笑别人犯错 我们则什么也学不到。只要是人，就都会犯错的。

我从来不认为在《福杯满溢》里所描绘的方法是通向成功的惟一之道。但是这十大策略可以将不成功的事业翻转过来。在我们所信仰与实际从事的事业之间斡旋以取得平衡。这些策略比我所遇过的其他方法都来得更加迅速而完备。

这在朗·坎贝尔和诺曼·蓝琪身上，都得到了证明。

朗所要卖的机器和同行业比较起来要贵许多。所以如同我们常常教许多推销员做的一样，朗使自己成为交易中的附加价值之一，这让他的产品最后比较起来优于同行业。

他已经成为了一项重要的人力资源。其专业的程度，让顾客都觉得缺他不可。“他卖的机器可能并不比其他的厂家稳定。”其中一个顾客坦承道：“但是在业界，没有人比他更懂这种磨制机器了。我们从他身上所得到的免费信息，与我们在其产品上所花费的额外修护费用相比，还是非常值得的。缺了他根本不行。而且，每次只要一有问题，朗就一定在机器停摆之前出现。”

我最近跟比尔史维兰聊过，他是朗所在的工业咨询公司的一位顾客服务代表。“当朗的顾客一发生问题，”比尔说道，“他一定为他们争取到底，甚至比顾客本人还拼命……有时候我真怀疑到底他是在为谁工作。”

“但这就是买的产品中的一个部分。”朗解释道，“他们买的是我。这是他们付钱的原因，也是他们所得到的报偿。我保证绝对能让我们的产品里多出来的那点费用物超所值。”

因为他很清楚自己的顾客能够得到怎样的报偿，所以能够诚实地销售产品。他能够在对客户以及自己诚实的同时，达成

交易。他的客户越来越多，而他对顾客的回报也与日俱增。

至于诺曼·蓝琪，那个因为主教老是注意基金募集而忧心忡忡的教堂行政人员，她是如何将水加满的呢？她用了下班后的时间，做了一份如何运用捐献基金的分析报告。然后她让运用资金成为教会的一项重要职责，使教会比其他非营利性团体更有效率，也就是说每一分钱都是在做善事。她在大型的集会上向牧师们报告成果，也对外发新闻稿，为教堂赢得行善的美名。教徒的奉献也渐渐增多，而诺曼比从前更爱她的工作了。她并没有向别人要钱，而是在帮助那些需要帮助的人。

主教对她特别赞赏有加，并将这份监督奉献的差事全权交给诺曼掌管，好确定教堂能否上轨道，以及每一分钱都花得值得。

这个世界上到处都有像朗·坎贝尔以及诺曼·蓝琪一样正直的人。他们对自己所付出时间与心力的事情感到骄傲。而他们也的确值得拥有这样的生活。《福杯满溢》在这方面可以帮得上忙。

我可以为此策略做见证。

第 2 章

现实与马努杰的死亡回旋梯

一本关于积极思考的怀疑论手册

那是新生训练的最后一天。这家公司付了我机票，让他们上路之前专程飞去 做最后的打气与鼓励。几个月之后 他们其实会比当时更需要我。他们都很清楚 如果成功的话 他们会得到怎样的收入。他们的脑中，还有着对未来甜美的想像。

主要的训练师瑟玛，曾任小学老师，并没有实际的行销经验。她向他们介绍了我，然后加上一些自己个人激励性的话语。

“要相信 !!!”她最后向他们呼吁。并且在她身后的白板上，潦草地写下这些巨大的、蓝色的字，还加了三个惊叹号在后面。
“巴里，也就是《彼·得潘》一书的作者，曾说道，有信念才能

飞翔。”

我 贝瑞·玛哈，一位不算畅销书的作者 站起来走到讲台上。

“瑟玛和巴里都很对，”我说，“有信念才能飞翔。但是如果你要做长途的飞行 只靠着一些小精灵的帮助是不够的。”

我对于用神话来激励人心，并没有多大的信心。

教室里大多数人几乎都是刚从大学毕业的新人。就像朗·坎贝尔一样 他们都热切地愿意去相信自己所要卖的产品 以及这家公司会给予他们丰厚的报偿。即使在宗教里的新教徒，对于他们的新信仰也比不上这些青年男女对于新工作的热情。

身为一位激励人心的讲师，我知道可以用一些快乐的幻觉和光明的思考 为现实铺上一层糖衣 甚至以全然的谎言 在短时间内为人们打气。

这种方法司空见惯，并且也都在我们身上发生过。但是如果你要为人们的长途旅行加满油——好让他们能到达自己想去的地方，让企业达成其需要的目标，那你最好一开始就面对现实。

有些人曾说我的方法是：一本关于积极思考的怀疑论手册。他们完全正确 这本书的目的就是如此。