

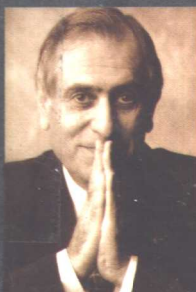
在因和果、努力和收获之间，普遍存在着不平衡关系。典型的情况是：80%的收获来自20%的努力；其他80%的力气只带来20%的结果。

——理查德·科克

帕累托

80/20效率法则

商场获利与生活幸福的杠杆原理



理查德·科克 著
李汉昭 编译

海潮出版社

帕累托



80/20效率法则

商场获利与生活幸福的杠杆原理

在因和果、努力和收获之间，普遍存在着不平衡关系。典型的情况是：80%的收获来自20%的努力；其他80%的力气只带来20%的结果。

——理查德·科克

图书在版编目(CIP)数据

帕累托 80/20 效率法则/李汉昭编译. —北京:海潮出版社,
2001.12

ISBN 7 - 80151 - 533 - 1

I. 帕… II. 李… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 081154 号

帕累托 80/20 效率法则

编 译:	李汉昭
出版发行:	海潮出版社(010 - 66969738)
责任编辑:	宋树根
地 址:	北京西三环中路 19 号(100841)
总 经 销:	全国新华书店
印 刷:	海淀求实印刷厂
开 本:	880 × 1230mm 1/32
印 张:	11
字 数:	250 千字
版 次:	2001 年 12 月第 1 版第 1 次印刷
I S B N:	7 - 80151 - 533 - 1/F·26
定 价:	20.00 元

The 80/20 principle

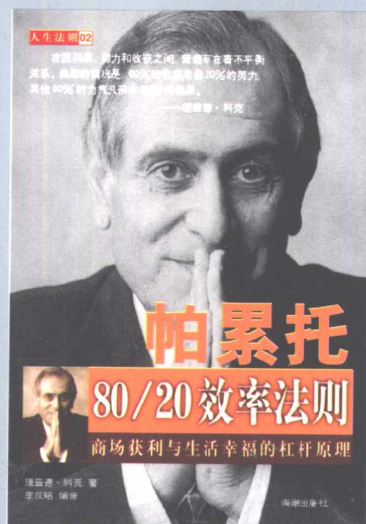
80% 的收获，来自于 20% 的付出；80% 的结果，归结于 20% 的原因。如果我们能够知道，产生 80% 收获的，究竟是哪 20% 的关键付出，那么我们就能事半功倍了。

本书详细分析了 80/20 法则的概念、方法，以及在经营管理、投资理财、交流沟通、人生幸福等方面的应用，其中援引了大量的事例，具有很强的可读性。

80/20 法则不仅是分析问题的方法，而且是一种思维方法：不仅适用于企业经营管理，而且广泛应用于社会生活；不仅对个人有所启迪，而且对于整个社会的进步大有裨益，是一个不可不知的法则。

策 划：中 天

责任编辑：宋树根



封面设计

点 石 堂

帕累托 80 / 20 效率法则 目录

80/20

CONTENTS 目 录

1 80/20: 不可不知的法则

- 无所不在的 80/20 法则 /3
- 失衡的世界 /7
- 混沌理论与 80/20 法则 / 10
- “最省力”与“关键的少数” /15
- 改变世界的法则 /20
- 80/20 分析法和思考法 /24
- 线性思维的误区 /31
- 赢家通吃 /34
- 换一种方式思考 /38
- 80/20 积极论:社会效率 /41
- 80/20 悲观论:社会公正 /46
- 80/20 法则的广泛应用 /52

2 经营管理的 80/20 法则

- 经营中的 80/20 法则 / 63
- 发现关键的少数 /68

Principles

- 戴明和朱伦的品质管理 /71
- 80%的利润来自 20%的产品 /75
- 80%的收入来自 20%的顾客 /82
- 改善库存管理 /91
- 市场营销中不平衡的美 /95
- 共同服务核心顾客 /100
- 广告费用有一半是浪费掉了 /105
- 产品导向和顾客导向的区间分析 /111
- 竞争区间分析法 /116
- 复杂为浪费之母 /128
- 为复杂所付出的代价 /132
- 小的是美好的 /136
- 企业资源的合理分配 /141
- 有所选择,挑出轻重 /147
- 少数几个人,增加大多数人的价值 /154
- 运用 80/20 法则实施决策 /163
- 运用 80/20 法则进行规划 /167
- 运用 80/20 法则进行谈判 /170

80/20

CONTENTS 目 录

9 沟通交流的 80/20 法则

- 村庄理论 /175
- 人人都需要盟友 /177
- 认识的人当中,多半是泛泛之交 /182
- 找出给你最大帮助的人 /184
- 将时间放在重要的人际关系上 /187
- 需要一些关键的盟友 /189
- 善用别人的力量 /192
- 向优秀的人学习 /195

4 投资理财的 80/20 法则

- 财富的马太效应 /203
- 思想创富 /207
- 个人的金钱哲学 /213
- 投资致富 /221
- 动手来种钱 /225
- 投资于股市 /229
- 自己创业 /236

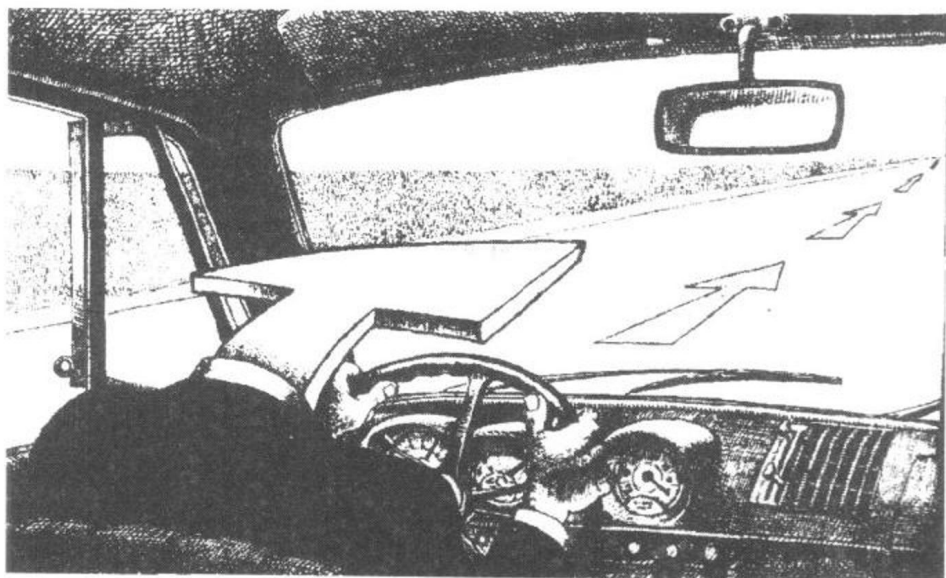
Principles

5 幸福生活的 80/20 法则

- 幸福生活的非线性思考 /243
- 发现生活的 80/20 法则 /247
- 追求快乐的生活法则 /250
- 努力不等于报酬 /253
- 培养创造力的懒惰 /256
- 培养一种核心能力 /259
- 选择让你快乐的工作 /264
- 80/20 法则和时间革命 /271
- 找出快乐的 20% 时间 /274
- 追寻那些你喜欢的事 /284
- 让你快乐一些的方法 /287
- 回到原点找快乐 /290
- 加强 EQ, 使自己更快乐 /294
- 改变看待事物和自己的方法 /299

1.

80/20:不可不知的法则



无所不在的 80 / 20 法则

1897年,意大利经济学家帕累托(Vilfredo pareto, 1848 ~ 1923)在他从事经济学研究时,偶然注意到19世纪英国人财富和收益模式。在调查取样中,他发现大部分所得和财富,流向了少数人手里。在当今社会,这本身并没有什么值得大惊小怪的,但他同时发现了两件自认为非常重要的事实。其中一项为:某一族群占总人口数的百分比,和该族群所享有的总收入或财富之间,有一项一致的数学关系。

而帕累托真正感到兴奋的却是另一项发现,那就是这种不平衡的模式会重复出现,他在对不同时期或不同国度的考察中都见到这种现象。不管是早期的英国,还是与他同时代的其他国家,或是更早期的资料,他发

现相同的模式一再出现,而且有数学上的准确度。

从帕累托的研究可以归纳出这样一个结果,即如果 20% 的人口享有 80% 的财富,那么就可以预测,其中 10% 的人拥有约 65% 的财富,而 50% 的财富,是由 5% 的人所拥有。在这里,重点不仅是百分比,而在于一项事实:财富在人口的分配中是不平衡的,这是可预测的事实。

因此,80/20 成了这种不平衡关系的简称,不管结果是不是恰好 80/20(就统计来说,精确的 80/20 关系不太可能出现),习惯上,80/20 讨论的是顶端的 20% 而非底部的 20%。

后人对于这项发现有不同的命名,例如帕累托法则、帕累托定律、80/20 定律、最省力的法则、不平衡原则,在本书中一律称为 80/20 法则。今天人们所采用的 80/20 法则,是一种量化的实证法,用以计量投入和产出之间可能存在的关系。

80/20 法则主张:以一个小的诱因、投入和努力,通常可以产生大的结果、产出或酬劳。

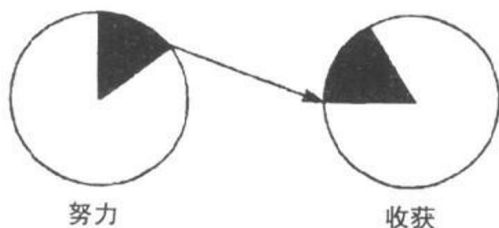
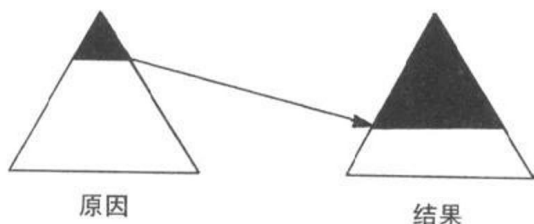
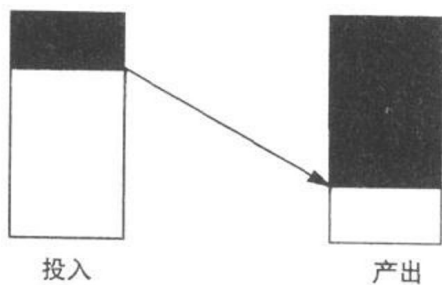
就字面意义来看,这一法则是说,你所完成的工作里 80% 的成果,来自于你所付出的 20%。

如此说来,对所有实际的目标,我们五分之四的努力——也就是大部分付出的努力,是与成果无关的。这种情况有违一般人的期望。

所以,80/20 法则指出,在原因和结果、投入和产出,以及努力和报酬之间,本来就是不平衡的。80/20 法则的关系,为这个不平衡现象提供了一个非常好的指标;典型的模式会显示:80% 的产出,来自于 20% 的投入;80% 的结果,归结于 20% 的起因;80% 的成绩,归功于 20% 的努力。图 1 所表示的就是这些典型模式。

在商业世界和人们的日常生活中,到处呈现出许多 80/20 法则的现象,这不能不引起我们的重视:

——20% 的产品,和 20% 的客户,涵盖了约 80% 的营业额。



80/20 法则

- 20%的产品和顾客,通常占该企业 80%的获利。
- 20%的罪犯施行了所有罪行的 80%。
- 20%的汽车狂人,引起 80%的交通事故。
- 20%的已婚者,占离婚人口的 80%(那些不断再婚又再离婚的人,扭曲了统计的数字,让人对婚姻的忠诚度大感悲观)。
- 20%的孩子,达到 80%的教育水准。
- 在家中,20%的地毯面积可能有 80%的磨损。80%的时

间里,你穿的是你所有衣服的 20%。如果你有一只保安警报器,80%的错误警示,是由 20%的原因造成的。

——80%的能源浪费在燃烧上,只有 20%的可以传送给车辆!

总而言之,在原因和结果、投入和产出、努力和报酬存在的平衡之间,可以分为两种不同的类型:

——多数,它们只能造成少许的影响。

——少数,它们造成主要的、重大的影响。

一般情形下,产出或报酬是由少数的原因、投入和努力所产生的。又如:世界上大约 80%的资源,是由世界上 15%的人口所耗尽的;世界财富的 80%,为 25%的人所拥有;在一个国家的医疗体系中,20%的人口与 20%的疾病,会消耗 80%的医疗资源……

种种事例表明,80/20 法则无时无刻不在影响着我们的生活,然而至今人们对它还知之甚少。

失衡的世界

80/20 法则到底是什么？是一种偶然的巧合，还是某种实质性的，对于经济和社会影响甚巨的存在？发现这种现象无疑是一大创举，因为在帕累托之前，没有人注意到两组资料的相关性，进而比较两组资料的百分比；对于帕累托的例子来说，他把财富或收入的分配，与所得者或财产拥有者的数目拿来比较。

从心理学的角度看，80/20 是反直觉的。从直觉上，我们常常这样认为：

——所有的原因大致上是一样重要的；

——所有顾客一样重要；

——所有生意、每一种产品和每一分利润都一样好；

——某范围内所有员工大致有同等价值；