

HANLINLIZHIJINGDIAN

翰林励志经典系列

成功离我们并不遥远，它就在我们面前

CHENG GONGLI WOMEN BING BU YA OYUAN

SHANGYONGXILIE

HANLINLIZHI

JINGDIANXILIE

携手创业，赢在中国

XIESHOUCHUANGYE

YINGZAIZHONGGUO

● 肖洋 / 编著

商用圣经 经营老手



北京燕山出版社
BEIJING YANSHAN CHUBANSHE



HANLINLIZHIJINGDIAN

翰林励志经典系列

成功离我们并不遥远，它就在我们面前

CHENGGONGLIWOMENBINGBUYAOYUAN

SHANGYONGXILIE

HANLINLIZHI
JINGDIANXILIE

携手创业，赢在中国

XIESHOUCHUANGYE
YINGZAIZHONGGUO

● 周 涛 / 编著

商用圣经 经营老手

北京燕山出版社

图书在版编目(CIP)数据

商用圣经——经营老手/肖洋 编著. 北京:北京燕山出版社,
1997.5(2008年6月重印)

ISBN 978-7-5402-0871-4

I. 商… II. 肖… III. 商业经营-圣经 IV. F713.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 06022 号

责任编辑:里 功

版式设计:梁 艳

封面设计:李晓伟

北京燕山出版社出版发行

北京市宣武区陶然亭路 53 号 100054

新华书店经销

北京市顺义区康华福利印刷厂印刷

640×960 毫米 开本 1/16 印张 11 255 千字

2008 年 6 月第 3 版 2008 年 6 月第 3 次印刷

定价:29.80 元

前言

在企业的发展中，经营的知识 and 经验最为重要。纵观古今中外，著名的成功企业家无不具有一整套经营的策略和方针，他们的成功就在于成功地运用了这些经营策略和方针。本书运用大量的古今中外的经营事例，总结了其经营思想和经验，以期给广大有志于经商事业的读者提供一些简单而又实用的商场经营方法，使他们在竞争日益激烈的现代经济社会站稳脚跟，立于不败之地。

目 录

第一章 商场经营术**1****经营老手谈经营/2**

经营战略是经营决定的展开，是一种从企业前途着眼，为使企业适应复杂环境和市场竞争的长远性和总体性的规划。

2**商场起死回生术/12**

环境不顺利、经济不景气时，想维持收益，需要用智慧。其他如新产品的开发、新市场的开拓、新的经营方式和经营战略及其巧妙运用等等，无不凭借于创业者的智慧。由此可见，智慧能使企业起死回生。

3**经营战略的策划术/30**

企业战略一般包含各种重要因素，他必须从中选出哪些因素才是最重要的因素。他要考虑企业中存在有关各种人事的、社会的制约，考虑在制定战略和方针时，怎样才能达到短期目标和长期目标的平衡。他们不仅要懂得利用各种分析方法，去决定完成企业目标的方针政策，还要了解市场的瞬息变化。

商用

经营老手

Jing Ying Lao Shou

CONTENTS

劝说顾客喜欢商品/49

推销的根本任务就是劝购，劝说别人购买你推荐的商品。劝购还包括诱导，目的是诱使对方采取行动。我们搞劝购，不仅仅要改变对方对某一商品的看法，而且要使他们下决心去购买我们的产品。

第二章 经营策略与战略

攻无不克的营销策略/65

总的来说，挑战者不可能同时运用各种战略，但也很难靠某一种战略取得成功。通常要设计一套组合策略，通过策略上的相互配合，保证进攻行动的成功。

推陈出新的产品策略/78

随着产品功能的自动化和现代化，消费者在购买产品时，还会考虑到附加产品和售前、售后服务的情况。所以说，产品策略是企业市场营销策略的出发点，也是其了相关策略的基础。

确保不败的成功经验/101

成功结论：若要生意长久，若要想永远受消费者的支持，就必须在“尊重人、爱人”的方面狠下功夫。

4

1

2

3

目 录

4

战胜对手的十一种方法/112

接近买主是商场推销的主要途径，销售者要通过不同的方法去靠近顾客，总结起来，大致有以下几种：（1）自我介绍；（2）用产品开路；（3）点明买主利益；（4）诱发好奇心；（5）引起惊恐；（6）演戏；（7）首先提问；（8）直言相告；（9）散发小礼品；（10）调查研究；（11）恭维。

第三章 经营管理与方法

1

合理周密的营销管理/125

哈佛商学院对营销方案的分析，认为至少有三个主要支柱：（1）理解市场的本质；（2）了解竞争对手；（3）了解本公司。在更细致地研究营销系统和提出方案以前，必须精确、详尽地了解这三个因素。

2

顾客至上的商场“铁规”/140

生意成功的秘诀其实并不深奥，就看你是否真正愿为消费者着想，是否真正愿向消费者奉献爱心。

商用

经营老手

Jing Ying Lao Shou

CONTENTS

出奇制胜的广告战术/151

3

以奇制胜是广告战略的另一种方式。人们注视广告的环境总是十分复杂，广告并不一定是人们主动关心的内容，所受各方面干扰也很多，很容易分散人们对广告的注意力。这时，广告只有具有新奇性特征，才能将人吸引。

商坛纵横的应变艺术/171

4

企业的市场营销战略必须适应产品生命周期的发展变化。随着某种产品生命周期的变化，企业必须相应改变这种产品的市场营销战略，这是企业存在的生死关键。

随市而变的定价技巧/186

5

一般定价都要考虑下面三个方面的因素：第一，对于第一次销售的产品如何定价。第二，怎样随着时间和空间的推移修订一个产品的价格。第三，怎样发起价格变动和怎样以价格变动作出反应。

目 录

第四章 经营心理学与方式

1

深不可测的消费心理/202

人在有了某种需要之后，而且有了满足这种需要的条件，紧接着就能产生购买动机。动机是产生行为的直接和内在原因。需要虽然从最根本的意义上决定着消费者的购买活动，但需要具体通过落实到购买什么商品来满足需要却决定于动机。

2

洞察秋毫的人性需求/228

一个创业者，要想成为商界王者，决不能把目光只盯在钱或经营商品上，还应该不断为自己制造机会，不断超越已有的业绩，追求更大的发展。这就要求他把目光放远、放大，要求他高瞻远瞩。

3

把握商海航行的方向/246

一个高级经营管理者怎样才能够对市场了如指掌，对企业发展信心十足呢？如果仅仅靠听别人汇报的，靠助文件指示，你将会变成两眼一抹黑的“聋子”和“瞎子”。因此，你必须学会从数字中读出企业的真实状况；用指标评价和管理人和事；用各种管理系统控制经营活动及方向。

商用

经营老手

Jing Ying Lao Shou

S
T
R
E
T
T
O
N
C
O
N
T
E
N
T
S

审时度势的分销手腕/262

企业在决定目标市场和产品系列后，为了实现企业目标，必须以企业目标市场为起点，综合分析企业的战略目标和营销组合策略，从可利用的多条渠道中选择并组成销售效率最高、销售费用最少的分销渠道。

第五章 现代经济社会的经营与管理

不容忽略的商品推荐/277

在推销工作中，就应充分考虑洽谈的时机是否合适。另外，你还必须做好思想准备，以便迅速漂亮地去对付那些对于可能买主情绪不佳而造成的不测问题。

勇于进军国际市场/285

企业要想获得发展，不仅要在国内市场实现自己的目标，而且要到国际市场能与跨国公司竞争。国际市场营销对每个企业的兴衰成败都有着决定性意义。

4

1

2

目 录

3

无懈可击的人事管理/299

作为企业的管理者，首先必须重视人的管理，企业才会政通人和，兴旺发达。每个人都能找到自己的位置，才能达到个人和企业共同发展的目标。

4

无微不至的售后服务/319

对企业来说，只有良好的售后服务，才能赚取更大的利润，服务不但能创造企业的良好形象，更能因此创造产品的附加价值。服务的利润有时比产品本身的销售利润更重要，尤其当产品利润因为其他竞争者的增加而下降时，服务所产生的利润就显得更为重要。

第一章

商场经营术

1 chapter

- 1 经营老手谈经营
- 2 商场起死回生术
- 3 经营战略的策划术
- 4 劝说顾客喜欢商品

1 经营老手谈经营

经营战略是经营决定的展开，是一种从企业前途着眼，为使企业适应复杂环境和市场竞争的长远性和总体性的规划。

纵观几十年来的经营全局可知，经营是在身经百战的实践中得来的，如果一味地去追寻纯理论性的问题，那就大错、特错了。

作为一个经营者，不应该抽象地确定经营的概念，而应当从实践中去体会经营的内涵。

用这种方式去解释经营，并不是说经营没有一定的法则。经营虽然随着实践的发展在不断地转变它的内涵，但它始终是围绕着一个中心在变化，这个中心就是盈利。

盈利是通过具体的企业来实现的。经营是企业的一项基本活动形式，它必然要围绕企业中心目标展开它的各种形式，因而盈利就成为经营所追求的目标。

追求盈利与“唯利是图”是完全不同的概念，前者指的是争取目标，后者则是指获得某种利益的手段。正相反，只有企业的经营者都不唯利是图，企业才能盈利，否则企业不但不会盈利，连生存都会产生危险。

市场是在不断地发生着变化，适应于市场的需要，才有生存的条件，同时也能盈利。要做到这一点，经营的内容是必须要发生变化的。

当企业处于卖方市场状态下，产品供不应求，企业处于市场交易的主导地位，买主纷纷登门求购，产品不存在销售

不出去的问题。企业只要提高产量和降低成本就能盈利，产品就能销售出去。这时，企业感受不到有什么“市场疲软”问题，然而，此时企业的业务员绝对不能对用户有怠慢的态度，如果这样做了，就会埋下“市场疲软”的种了。

企业刚开始往往注意不到经营这个问题，结果在市场上站不住脚，处于被动地位。不生产还有原材料，生产完了卖不出去，最后只能报废处理。在这种情况下，企业才重视起经营工作。销售在企业中处于突出地位，经营与销售联系起来就有了独立的涵义，人们常常把经营理解为销售。以至于许多企业所设的经营副厂长，实际上就是主管销售。

目前，市场经济已经进一步得到发展，产销矛盾进一步演化，竞争变得更为激烈。这一切都说明，企业所面临的已经是买方市场。

这时，市场已经从企业生产过程的末端走到了前端，不是生产出来再去卖，而是在生产之前就要考虑消费者的需要，企业要按照消费者的要求来选择自己的路。

如果说企业参与市场竞争：第一个层次是价值的竞争，要看谁的东西价格低；

那么第二个层次是质量的竞争，要看谁的产品质量好；

现在则是第三个层次的竞争，是商品设计品种的竞争。

今天消费者的购买，已不是用坏了再买，而是有了新产品就会买。有一句近似于玩笑、却又十分恰当描绘这种现象的话说：“女人的衣服永远少一件。”说的就是这种竞争形势。

许多企业的步伐都慢了下来。总是把现有的产品推给用户，而不管将来用户会有什么反映；只是一味地在现有市场中抢地盘，却不知道去开辟新市场。总想用一种产品去满足所有的用户，而没有意识到从特殊用户那里获得高附加值。如果企业不能认识到所面临的新市场态势，那么就不能制定出有效的经营战略。

企业经营工作的基本要求，是使企业的生产技术经营活动适应外部环境的变化，根据市场的发展趋势，制定企业的

目标、计划、战略，保证企业取得良好经济效益。也就是说，作为一个企业要与市场紧密联系在一起，从被动走向主动。

总之，是企业用适应外部环境实现自己的经营活动。经营不是企业中各项作业性管理，它是从整体出发，直接牵涉到企业的生存和发展问题。经营所确定的内容，是各项具体业务管理的依据，对各项具体业务管理起指导作用。

经营虽不涉及到企业各项工作的具体组织安排，但企业中的各项工作是否有效，却取决于经营所作出的决断。如果决断出现失误，其他工作无论开展得多么出色，其结果还是竹篮打水——一场空。

经营的决策性，体现在经营是一种确定企业发展目标的规划工作。现代管理讲究效率，但效率能否转化为效益，则决定于所确定的目标方向是否正确。它们之间的关系可以用如下的公式表示也来：

$$\text{目标方向} \times \text{工作效率} = \text{经济效益}$$

这里首要的因素是目标方向，如果目标方向是正确的，工作效率越高，企业所获得的效益就越大。经营的决策性决定了它在整个企业管理过程中的首要地位。

经营战略是经营决定的展开，是一种从企业前途着眼，为使企业适应复杂环境和市场竞争的长远性和总体性的规划。在经营决定的不断展开中，要注意总的战略与企业的具体工作环节的衔接。

经营思想是企业开展经营活动的基本观念和指导性思想。

经营者的经营思想进一步演化为经营意识从而决定着对市场竞争的敏感性，对机会与风险的深刻体会，进一步的决策才能实现企业预计的目标。因此，我们必须重视经营思想。它表现为以下几个方面。

第一，经营思想是形成企业能力的潜在要素。

企业的灵活性，是企业竞争的产物。正确的观念才能指导正确的行动。如果没有正确的经营思想作指导，企业是不可能形成强大竞争力的。

第二，经营思想是企业的一种资源。

由于正确的经营思想可以给企业带来经济效益，因此，经营思想能带动企业的进步。

第三，经营思想关系到企业的兴衰存亡。

有了正确的经营思想，经营思路合理，缺少资金可以通过各种渠道筹集资金，仍然可以干一番大事业；相反，经营思想错了，投资方向不对，或经营战略不正确，不但会失去消费者，失去市场，而且还会使企业陷入困境，甚至出现企业破产倒闭的危险。从这一点看，一个企业要想得到发展，首先要有正确的经营思想。

按市场需求进行生产，是每个企业都应具备的观点。不过当将市场观念进一步具体化，作为一企业经营的指导观念时，人们在认识上仍然存在着不小的差距。

人们很可能按追踪式经营的思路理解市场观念，认为确立市场观念就是“市场需要什么我们就生产什么”。其实这是个体农民从事贩卖活动的观念，有人形象地形容为：“傻子过年看街访。”心里没底，看别人行事，人家怎样干自己也怎样干。市场上经常出现的某种产品供应过热现象，就是众多企业按这种经营方式经营所造成的。

与这种经营方式相对立的是引导式和求异式的经营。有效的经营者必是与众不同的经营者，他们的成功在于他们的特色，而特色必是创造的成果。

这类经营者当然也重视市场，但他的观点是把市场看作企业存在的空间。办企业当然要赚钱，但他们不把赚钱当作目的。

企业的赚钱就好比是人的健康，正如一个人越健康精力越旺盛，那么一个企业也是越赚钱越好；但正如健康并不是人的目的，健康是为更好工作，那么企业的赚钱也不是目的，赚钱是为了企业更好的地生存和发展。如果为了几个钱而把市场丢掉，那么将来又到哪里赚钱呢？如果一时少赚几个钱，甚至赔钱，但牢牢地占领了市场，那么将来就能赚大钱。按

照这种思路所确立的市场观念，当赚钱与市场发生冲突的时候，毫不犹豫地抛开赚钱抓住市场。以更好地使企业生存，抓住有利时机时，又进一步发展企业。

什么是用户观念？人们会明确地回答：“用户第一”，这无疑是正确的。但当进一步追问什么是“用户第一”的时候，能够深刻地作出回答的人并不多。这是因为社会科学与自然科学不同，自然科学是重在发现，社会科学则是重在察觉。社会科学所要研究的就是我们日常所遇到各种事物，似乎没有什么难懂的问题，但要真正意识到其中深刻的道理，也并不是一件十分容易的事情。

“用户第一”的正确内涵是把用户作为经营的出发点，同时又把用户作为经营的归宿，经营始终围绕着一个中心展开，那就是使用户满意。

怎样才能使用户满意？那就要自觉地调整自己的观念、习惯和爱好，去迎合用户的观念、习惯和爱好。这里用了迎合一词，那就是说，企业要想处于市场竞争的有利地位，没有什么选择的余地，必须追随消费者的需求变化，不断地进行自我调整。

有一次，一家大商店经过调查，发现有 20 多种花布特别受顾客欢迎，他们将这些样品拿到一家印染厂，希望他们能按这些式样提供产品。可是当厂长拿着这些样品去找设计人员的时候，设计人员却认为“艺术水平不高”，不愿承担设计任务。

从这里我们可以看到，我们这位设计人员的思想并未转变过来，我们可以称他是一名优秀的艺术家，但此时的他不能说是商业中的智者。在艺术领域里，尽可以自我欣赏，尽可以去自我陶醉。但现在是经营、是竞争、是价值规律，在价值规律铁的事实面前，没什么可选择的，只有一条，那就是使用户满意。

竞争是与商品经济相联系而存在的客观必然现象，只要存在着市场经济，就必定存在竞争。就是说，想竞争也得竞