

狂销500000册的《总经理职业》的作者
积40年经验倾力奉献的又一部巨著

GREAT SALE

卓越销售

—— 总经理的销售策略

[日] 牟田学 / 著

郭勇 等译

GREAT SALE
GREAT SALE
GREAT SALE
GREAT SALE



中央编译出版社
CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS

GREAT SALE

卓越销售

—— 总经理的销售策略

[日] 牟田学 / 著

郭勇 等译

藏书章

GREAT SALE

0395175

重庆教育学院图书馆



B0413606

F2

3808



中央编译出版社
CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS

GREAT SALE

卓越销售

—— 总经理的销售策略

[日] 牟田学 / 著

郭勇 等译

GREAT SALE

F2

3808



中央编译出版社
CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS

京权图字:01 - 2003 - 8359

Copyright 2002 by Gaku Muta. Originally published in Japan by Japan Management Consultants Association, Tokyo. Chinese (in simplified character only) translation rights arranged with Japan Management Consultants Association, Tokyo, through Shuppan-BunkaSha Corp., Japan. All rights reserved.

本书中文简体版由日本经营合理化协会出版局通过出版文化社授权中央编译出版社出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

图书在版编目(CIP)数据

卓越销售:总经理的销售策略/(日)牟田学著;郭勇,岳凯峰,何颖译。—北京:中央编译出版社,2004.1
ISBN 7 - 80109 - 762 - 9

- I. 卓……
II. ①牟…②郭…③岳…④何…
III. 企业管理:销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 117448 号

卓越销售:总经理的销售策略 (日)牟田学 著

出版发行: 中央编译出版社
地 址: 北京西单西斜街 36 号(100032)
电 话: 66521152,66521270(编辑部)66171396(发行部)
http:// www.cctp.com
Email: edit@cctpbook.com
经 销: 全国新华书店
印 刷: 北京市京顺印刷有限公司
开 本: 787 × 1092 毫米 1/16
字 数: 230 千字
印 张: 21
印 数: 1 - 8000 册
版 次: 2004 年 1 月第 1 版 第 1 次印刷
定 价: 38.00 元



卓越销售

——总经理的销售策略

[日] 牟田学 著

郭 勇
岳凯峰 译
何 颖

中央编译出版社

序 言

唯有销售，才是事业繁荣的全部基础。

如果问总经理“何谓幸福”？那么无论哪个总经理的答案都是一样的，即销售的顺利发展才是最幸福的事情。这种幸福的感觉是其他任何事情所无法比拟的。但有的时候，事业进展得过于顺利，而且长期保持增长态势，则无论总经理还是职员都会产生一种错觉，他们会觉得公司的发展是很自然的事情，即使不努力，销售额也会稳固增长，结果产生了解怠的情绪，在不知不觉中将“销售是全部基础”的道理遗忘得一干二净，最终公司陷入了无可挽救的危机，这样的例子不胜枚举。

归根结底，对于总经理来说，没有什么事情能够比推动销售顺利发展更能使其安心。当销售额出现下滑时，大多数总经理会因此寝食难安、如坐针毡。很长一段时间，我从事的是顾问工作，同时我也是一名实业家，对于总经理这个职业我进行过深入的思考，最后得出的结论是：只有销售才是真正的关键。

销售，是利润、资金以及支付能力的源泉，而且还关系到整个公司的员工和他们家庭的幸福。

为了使销售顺利发展，首先，全体员工必须具有统一的想法和优秀的销售技巧，否则将一事无成。而且，总经理也好，普通职员也好，强烈的危机感也是必不可少的。

其实，商品热销、销售额猛增，这种繁荣景象的寿命是很短的。

新产品上市开始发售时，竞争对手会马上得到消息，他们也会采取相应的措施，结果竞争愈演愈烈。如今，无论是市场还是竞争对手都已经扩展到了海外。为了使企业在激烈的竞争中立于不败之地，必须对于商品及其质量、价格、性能、结构、设计、销售方式、售后服务、企划、交货期限和公司职员的面貌等诸多方面进行深入的探讨研究，制订合理有效的方案，这是取得成功的重要条件。

当然，如果一个公司在上述方面存在弱点，在竞争中则会导致信誉丧失、业绩下降和无法发挥实力等情况发生。只有销售出现下滑时，才是真正考验实力的时候，因此，作为一名总经理，在这种情况下必须有制定对策的能力。

顺境也好，危机也好，都有各自的应对策略，通常来讲对策是无限的。身为一名总经理，如果不能很好地掌握如何应对、如何准备、何为关键、何为大局以及实务的战略与战术，将无法在竞争中生存。

走访顾客、研究对手、调查市场、掌握商品及其价格……查清对手的优势与弱点，了解自身的差距和长处，正所谓“知己知彼，百战不殆”。

关于竞争的战略和战术，到今天已经发展到一个相当高的阶段，其复杂程度也是以前所难以比拟的。

作为总经理，遇到销售额下降以及其他无法预期的危机时，必须在短时间内将销售额提升上来。懂得拯救危机的“撒网战略”，知道应该如何具体进行处理，这是总经理的必精之术。

实战中顺境与危机跌宕起伏，但是他们各自都有固定的对策。增加顾客策略、顾客至上主义、销售方式、促销手段、革新经营状态、一鼓作气策略、提高相乘效应、降价策略、销售利润、市场占有率、商圈和相关设施……，都是总经理所必备的对策。

本书的“对策篇”中，列举了众多案例，对总经理应该具备的应对能力进行了详细的阐述。

另外，“战略与战术篇”中，为了使事业按照预定的意图顺利发展，通过实例对经营战略、战术的基本内容进行了总结。

关于销售方法，仅仅列举了五个基本的，但是尽管如此，还是有很多总经理无法领会其中的精髓。如果掌握了这五种销售方法，并将其有机结合，而且能够推陈出新，则业绩的快速成长将指日可待。所有销售呈爆发性增长态势的公司，都直接或间接地建立了销售网络，这就是飞跃的战略。如果总经理不懂得促销手段和价格战略，那么将永远受制于人。这些全都是总经理所应该掌握的销售战略。

本书以实战案例为中心，教会你在这个严峻的时代中生存、发展和繁荣的策略，希望总经理们能够掌握其中的精髓。

在这里，我也非常希望听取读者们的感想。

牟田学

于骏河台书斋 平成十四年（2002年）六月吉日

目 录

序 言

思想篇（对销售与繁荣的看法） (1)

一 ● “好商品”是繁荣的决定因素 (2)

二 ● 职员的体内好像流动着总经理的遗传因子
..... (9)

三 ● 鸟瞰时代与总经理职业 (15)

四 ● 创造“强力战法” (21)

五 ● 计划性的革新 (24)

六 ● 总经理职业是拼命的职业 (27)

对策篇 (33)

一 ● 对于“商品”的对策 (35)

- 二 ● “畅销新商品” 的发现方法、制造方法
以及对策 (41)
- 三 ● 运用 “用途开发” 制造大受欢迎的商品
..... (45)
- 四 ● “赚钱营业状态” 的创造方法以及对策
..... (49)
- 五 ● “增加顾客” 的对策 (54)
- 六 ● 一举而成的 “一夜城” 对策 (58)
- 七 ● 提高 “相乘效应” 的对策 (60)
- 八 ● “现在畅销的商品” 对策 (66)
- 九 ● “过去销售前十名” 的对策 (70)
- 十 ● “反复销售系统” 对策 (73)
- 十一 ● 永远畅销的 “固定商品” 对策 (77)
- 十二 ● 争取自立的 “脱离转承包” 对策 (80)
- 十三 ● “顾客并非第一的高收益公司” 对策
..... (85)
- 十四 ● “价格、毛利润和数量” 的对策 (87)
- 十五 ● “绝对不降价” 的对策 (92)
- 十六 ● “高价格、高利润” 的对策 (96)
- 十七 ● 挤入 “少项目、多批量” 的对策 (98)
- 十八 ● 繁荣的 “商圈战略” 对策 (101)
- 十九 ● “未来销售” 对策 (109)
- 二十 ● “市场占有率” 的对策 (112)
- 二十一 ● “模板印刷” 对策 (116)

二十二 ● “设施及建筑物” 的对策	(121)
二十三 ● “主动销售” 对策	(125)
二十四 ● 让顾客排队购买的 “供给限制战略”	(127)
战略与战术篇	(134)
第一章 “5 种销售方法” 及复合化战略与战术	(137)
一、“5 种销售方法” 以及整合	(137)
二、总经理的 “铺面销售”	(144)
1. 铺面销售的战略与实战	(144)
2. 铺面销售的成功与生意兴隆的条件 ...	(151)
三、总经理的 “访问销售”	(161)
1. “访问销售” 的战略与实战	(161)
2. “访问销售” 的成功与繁荣的条件 ...	(162)
四、总经理的 “媒体销售”	(167)
1. 媒体的改变与因特网	(167)
2. 媒体销售的成功与繁荣的条件	(170)
五、总经理的 “配置销售”	(177)
1. 配置销售的战略与实战	(177)
2. 配置销售的成功与繁荣的条件	(180)
六、总经理的 “展示销售”	(184)
1. 展示销售的战略与实战	(184)
2. 展示销售的成功与繁荣的条件	(188)

七、IT 时代中销售及其他领域合作的方法

- (192)
- 1. 捕捉生产领域 IT 的视点 (194)
- 2. 采购领域的视点及 IT 的活用 (196)
- 3. IT 使人事、总务领域变得简便 (199)
- 4. IT 使经营管理领域变得更强 (200)
- 5. 一般社会领域的 IT 与发生变化的成功方法
..... (202)

第二章 使销售额爆发性增长的“销售网络”

- (205)
- 一、使销售额爆发性增长的销售网络 (205)
- 二、直接销售网络，还是间接销售网络 (206)
- 三、利用间接的专卖网络来增加销售额 (208)
- 四、利用间接的混卖网络使销售增长 (210)
- 五、以包销连锁方式建立销售网络 (215)
- 六、以自愿连锁方式建立的销售网络 (222)
- 七、经常性持续销售网络 (223)

第三章 短期内使销售额增长的“撒网战略”

- (227)
- 一、[应用战略 1] 通过销售网络实施的撒网战略
..... (230)
- 二、[应用战略 2] 通过通信方式实施的撒网战略
..... (232)
- 1. 应用 DM 的撒网战略 (232)
- 2. 应用因特网的撒网战略 (236)

三、[应用战略3] 通过价格实施的撒网战略	(239)
四、[应用战略4] 通过刊物、口碑消息和报道等实施的撒网战略	(242)
五、[应用战略5] 通过大型活动实施的撒网战略	(246)
1. 通过演讲会、讨论会、节日等实施	(246)
2. 通过“家庭大减价”活动实施	(248)
3. 通过展览会、商品交易会以及其他活动实施	(249)
六、[应用战略6] 通过同时开设的店铺实施的撒网战略	(254)
第四章 使销售额增长的“五大能力”的提高方法	(256)
一、销售组织能力的提高方法	(256)
1. 建立生气勃勃的组织	(256)
2. 下工夫使公司整体气势高涨	(259)
3. 总经理、职员的年龄和顾客的年龄一同增长	(262)
二、销售企划能力的提高方法	(264)
三、销售技术能力的提高方法	(273)
1. 人相互之间传达意图的最基本的根据就是“语言”	(273)
2. 送礼物也是博得顾客欢心的重要的销售技术	(274)

三、[应用战略3] 通过价格实施的撒网战略	(239)
四、[应用战略4] 通过刊物、口碑消息和报道等 实施的撒网战略	(242)
五、[应用战略5] 通过大型活动实施的撒网战略	(246)
1. 通过演讲会、讨论会、节日等实施	(246)
2. 通过“家庭大减价”活动实施	(248)
3. 通过展览会、商品交易会以及其他活动实施	(249)
六、[应用战略6] 通过同时开设的店铺实施的撒 网战略	(254)
第四章 使销售额增长的“五大能力”的提高方法	(256)
一、销售组织能力的提高方法	(256)
1. 建立生气勃勃的组织	(256)
2. 下工夫使公司整体气势高涨	(259)
3. 总经理、职员的年龄和顾客的年龄一同增长	(262)
二、销售企划能力的提高方法	(264)
三、销售技术能力的提高方法	(273)
1. 人相互之间传达意图的最基本的根据就是 “语言”	(273)
2. 送礼物也是博得顾客欢心的重要的销售技术	(274)

思想篇

对销售与繁荣的看法

一 ● “好商品”是繁荣的决定因素

经营金言

事业繁荣的第一个条件，就是所销售的“商品，比其他任何竞争对手的商品都要好”。

即使是繁盛了几代的公司，一旦商品的质量出现了滑坡，辜负了顾客的希望，那么也会在一夜之间陷入经营危机。希望大家了解这就是现实。切记在经营过程中千万不可以偷工减料、草率从事。

有些时候，创业者以生命拼搏铸造起来的事业，在经过两代、三代人的继承之后，忘记了企业生存的哲学，歪曲了对至关重要的商品、服务的理解，结果丧失了信誉。为什么忘记了顾客的信赖、辜负了他们的期待？真是令人气愤、让人悲哀！

能够心平气和地出售劣质、残次的商品，还想使企业繁荣发展，我想世间是不存在这种方法的。

我建议大家深入研究一下那些能够持续繁荣发展的企业和他们的经营理念。他们必然拥有强于其他企业、至少不亚于其他企业的商品。并且不断推陈出新，进一步提高。另外，在价格、服务、交货期限、销售方式、当然还有商品的质量和性能等方面倾注了公司全部的力量，全体员工都一心为顾客着想，这是公司发展的必然之路，无一例外。无论在日本还是全世界都是一样。

典型实例

无论是“路易·威登”、“里兹”、“强生”还是“梅塞德斯·奔驰”，他们的商品和服务，有时甚至连开发和销售都成为了传说。

在日本有一条叫做“田园调布”的街道，那是令东京人神往的居住地，所有人都想在那里拥有住宅。那是大正七年（1918年）由涩泽荣一先生首先创意并开始开发的，如今已经有85个年头了。其间虽然经历了建筑公司和房地产商如雨后春笋般诞生的年代，但是到目前为止还没有一家能够建造出超过“田园调布”住宅区的公司。其中的原因引起了我的思考，甚至怀疑他们追求的目标并不是金钱。最近，由于税制不良等原因，那块住宅区也无法继续维持，像蚕食桑叶一样被一点一点地卖掉了，真令人惋惜。但是尽管如此，我还是相信在那些从事住宅行业的人们心中，“田园调布”仍然是一盏不灭的明灯。

明治二年（1869年），虎屋的羊羹和明治天皇一同从京都迁到了东京，现在东京的赤坂区有一家虎屋店。如今，虎屋店的员工仍然保持着原有的传统，蒙上眼睛品尝各个店的羊羹，以确认自家羊羹的味道。当今，佳能、索尼等都制造出品质一流的产品，但是他们仍要制定种种计划，继续拼命努力。美国通用汽车的知名品牌Vega也是通过同样的奋斗赢得了市场的信赖。

出售的商品品质优良，是企业繁荣发展的第一决定要素。

总经理的思考方式、思想和哲学决定着企业的兴衰。如果总经理没有把制造一流产品的理念贯穿到采购、生产、销售等各个领域，是无法创造出传说般的业绩的。

埼玉县有一个平淡无奇的城市——日高市，就在这样一个