

怎样成了营

—— 一个企业家的成功纪实

唐流德 著

(京) 新登字083号

责任编辑：王斌俊

封面设计：韩 琳

怎样成了营销高手

——一个企业家的成功纪实

唐流德 著

中国青年出版社出版 发行

社址：北京东四12条21号 邮政编码：100708

北京市海丰印刷厂排版印刷 新华书店经销

787×1092 1/32 9.25印张 2插页 133千字

1993年3月北京第1版 1993年3月北京第1次印刷

印数1—13,000册 定价4.30元

ISBN 7-5006-1251-6/F·43

抓銷售爭市場是
現代化經營管理
的核心

龙志毅

九二八

序

张 克

这是一本很特别的书。书的内容是描写一位很有改革精神的年轻企业家及其独创的“销售工程法”。在写作过程中，作者对本书主人翁及其令人惊叹的业绩，从人生哲理、经济科学、管理科学和美学等角度，作了综合性的立体式把握；而这本书的问世本身，又体现了文学与经济的联姻。

一个高中毕业生、下乡知识青年，当上了厂长，搞经济，搞管理，探求经营之道，钻研销售之术，从理论与实践的结合上提出并运用“销售工程法”，牢牢地掌握了企业经营的主动权，把一个濒临倒闭的厂子办得生机盎然，红红火火，这简直就是从改革开放的现实中产生的神话，而提出并得心应手地运用“销售工程法”的主人公也成了传奇人物。这个人就是坐落在革命历史名城的遵义制漆厂厂长刘代禄。

什么叫“销售工程法”，作为本书附录的刘代禄的论文《论销售工程法》是这样确定的：“销售工程法是以销售为中心的企业经营管理方法”。“销售工程

法认为：销售不是企业生命链条中简单的一个环节，而是一个庞大的系统工程。销售是个纲，纲举目张。销售是检验企业一切工作的试金石。因此，企业全员（每一个职工）、全方位（党政工人财物）、全过程（供产销技储运）都必须以销售为中心，为销售出力，为销售服务，使销售真正成为企业的‘龙头’，保证企业为社会提供产品或服务，保证企业各种目的的实现。”

刘代禄使“销售工程法”这种新的企业经营观念和方法，成了企业界和经济理论界的热门话题。“销售工程法”和他这个创造者的名声，也飞出革命历史名城遵义，飞越丛山峻岭向四处传播。

这个新事物和新人物先是引起了新闻界的注意，最终也引起了文艺家的注意。记者兼作家唐流德同志找上门去采访了，写出来了，而且写得不错。中国青年出版社的同志们看中了这部作品，给予了必要的重视。这些，又给这部现实的神话增添了情节。

作者说，他的这部作品，“从人生、哲理、思维科学、经济科学、销售科学、市场学、政治学、美学的广泛角度，去把握一个人和他的命运之魂，并进行了实在的回答”。看完书稿以后，在肯定作者所作的努力的同时，我深深地感到，要实现文学与经济的联姻，从文学家的角度来说，已经到了非学习一些现代经

济经营管理知识不可的地步了。不具备这种知识，是无法了解和反映改革开放和经济建设这个现实的。学一点远远不够，要学一些，多学一些。唐流德同志所以能够抓住社会经济生活中出现的这一新事物，认识它，理解它，并且把它写出来，写得生动、深刻，写出它的本质，不是肤浅地描绘一下它的表面现象，而是多侧面地反映它的“内部世界”，除了记者的敏感和诗人的激情以外，有一个很重要的原因，就是他懂得一些经济知识。他读过三年半电大经济管理专业，而且有实践，作为《青年时代》的记者，以报告文学的形式，写过一批经济战线上有特点的人物。没有这些条件，是无法写好刘代禄和他的销售工程法的。

改革大业突飞猛进，改革大潮波澜壮阔，千百个刘代禄式的新人物和销售工程法式的新事物会不断涌现，成为崭新的用之不尽取之不竭的创作源泉，呼唤着更多的文学家向它飞奔而去。

一九九二年七月

目 录

前 言	1
第一章 被遗忘的角落	5
第二章 危难受命	17
第三章 寻找主宰	35
第四章 沉重的手术刀	53
第五章 逆向经营	83
第六章 销售工程法	109
第七章 “士为知己者 死”	141
第八章 “桥头堡”与“方面 军”	171
第九章 在坐标原点的 周围	195
第十章 超越的旋律	229
跋	269
附 录 刘代禄：《论销售 工程法》	273

前 言

销售,作为实现商品价值的必经之路,已经有很久远的历史了。把销售作为实现生产目的的重要手段和环节,几乎是所有商品生产者不容置疑的共识。

销售,作为一种企业经营观念的出现,则只是近半个世纪的事情。把销售观念与生态学、社会学联姻,实现了“销售革命”的划时代之壮举,至今仅有20年的历史。

在大洋彼岸的美利坚合众国,有一个皮尔斯堡面粉公司。这是一个老牌企业,创业至今已有120多年的历史。从1869年成立到1930年的61年时间内,公司经理的口号是:“本公司旨在制造面粉。”不讲销售,不愁面粉卖不出去。到1930年,公司经理的口号变为:“本公司旨在推销面粉”,并成立了商业行情调查研究部门,派出推销员销售面粉。1950年,皮尔斯堡公司根据市场趋势,开始生产各种面粉制成食品或半成品,以满足买方市场。1958年,皮尔斯堡公司成立了“销售公司”,着眼研究3年到10年的需求趋

势,以保证企业能够跟上社会经济的变革潮流,不断地发展。

世界上第一部以“销售学”命名的书,是美国哈佛大学教授赫杰齐特于1912年写出的。这部书的出版,在经营观念上,具有里程碑的价值。1950年,销售学家奥尔德逊和科克斯在《销售学原理》一书中,提出的“潜在交换”之说,使“销售革命”的理论来到了人世间。

专门向企业管理人员讲授销售原理的第一个网络组织,是美国1931年成立的销售学协会。

商品生产和商品经济的发展,是与对销售的重视成正比的。没有销售,产品就不可能转化为商品。也就不可能刺激生产,引导消费。

在中国大陆,把销售引入企业经营观念,已是20世纪80年代初叶了。有计划商品经济的发展,突破了产品经济的桎梏。以生产为中心的旧的企业管理体制,转轨变型为以生产经营为中心的新的企业管理体制。于是,销售的地位和作用,不言而喻地显露了出来。大市场,大竞争,陪伴着大销售登上了商品经济的舞台。

传统的观念在更新。

传统的方法在革命。

传统的模式在变革。

传统的机制在转变。

社会经济的发展运动,冲击着一切已经不适应的过时的东西。

国营遵义制漆厂,在走惯了统购统销,没有成品仓库,没有销售员的“康庄大道”之后,突然站到了市场的大门之前,寻找进入市场之门的钥匙了。

困境,客观而现实。

矛盾,普遍而突出。

于是,刘代禄走马上任来了。这个36岁的年轻人,从敲市场之门,寻找企业的“上帝”开始,围绕销售这个龙头,开展了一系列的改革,建立起新的经营秩序,并命名为“销售工程法”。

销售工程法。作为一种理论,具有当代世界水平。作为一种实践,具有丰富性和新奇性。由于销售工程法的出现,遵义制漆厂一年一变样,几年大变样,走出了一条改革,开放,搞活的振兴之路。

随即,销售工程法传遍了遵义市,传遍了遵义地区,传遍了贵州省……

弹丸之地,是那么神奇!

小小的企业,有如此魔法!

刘代禄,企业家为你喝彩!

销售工程法,经济理论界为之折服。

第一章

被遗忘的角落

黔北大地，地灵人杰，是四川盆地与云贵高原接合部的一块绿洲。春秋时期，属牂牁郡；战国时期，归大夜郎国；唐朝末年，始由巴蜀管辖，定称播州，历经唐、五代、宋、元、明等几个朝代共700多年，于明朝末年划归贵州，便为遵义府。在这块土地上，出现过著名的“沙滩文化”现象，这就是郑珍、莫友之、黎庶昌三位历史人物的文化学术成果。

黔北重镇遵义市，坐落在大娄山脉切割地带，北依娄山，南临乌江，位于东经106度45分——107度01分，北纬27度36分——27度49分之间。它像一把巨锁，卡在川黔两省相连的交通要冲之处，成为重要的中继站。

1935年1月，中央红军长征攻克遵义，中共中央政治局在这里召开了重要会议，确立了毛泽东同志在党和红军中的领导地位，在极端危险的时刻，挽救了党和红军，实现了生死攸关的重大转折。从此，中国革命的航船，从胜利走向胜利，终于在1949年10月1日，建立了新中国。于是，遵义便成了著名的历史文化名城。

遵义市从东到西宽21公里，从南到北长22公里，几乎成正方形。由高坪河、喇叭河、洛江河汇流而成的乌江的重要支流湘江河，从市区穿流而过，把城市分为老城和新城。

清澈晶莹的湘江河水，给名城增添了不少秀色。

居住在这座城市里的居民们,有事无事总爱到湘江边走一走,转一转,让河水陪伴陪伴。仿佛湘江的水就是他们生命的泉水似的,珍惜,敬重,关注着它的浪涨涛落。

美丽的湘江河水,像一条玉带,从市郊西北角进入洗马滩,绕过翠绿的老城公园,穿越新华桥,经过市中心丁字口,流过狮子桥,在白杨洞形成一个回水沱,旋转一圈又急急向东南方向的乌江延伸而去……

在回水沱的左岸,有一片长约1公里,宽约500米的略为倾斜的地带。国营遵义制漆厂,就坐落在这里。

2 黔北大地,以它独特的山川地理条件和气候条件,蕴藏着许许多多的丰物宝藏,生长着形形色色的天然植物。农作物和经济作物十分发达。盛产的桐油,一直是出省出口的拳头产品。

桐油,是油漆化工生产的重要原料。

1964年,国家化工部正是从原料角度考虑,在遵义定点建立了制漆厂。

油漆行业,生产规模起着重要因素。遵义制漆厂1964年的油漆产量仅56吨。142名职工,只创造利润2.6万元。在全国涂料行业的专业厂家中,实在是打不上等级。

但是,由于油漆行业利润高、税收高,政府职能部门便大力扶持油漆厂的发展。遵义制漆厂,在国家的统一计划安排下,得到了发展。到70年代末,成为国家计划内的108家定点厂之一,达到1500吨的年生产能力。

那时,遵义制漆厂的日子,过得如同鲜红的油漆一样,“红红火火”的。原料,由国家供应;生产,由国家统一安排;产品,由国家统购包销。特别是在“红海洋”席卷神州大地的那些年月,油漆生产厂家成了畸型的产儿,格外受宠。小小的遵义制漆厂那狭窄的厂门口,常常车水马龙,顾客盈门。同制漆厂没有协作关系的购货客户的车辆,竟然陷入了排队一个星期才能拉上货的境况。

遵义制漆厂的头头们,与忧愁无缘。这里的职工们,更是端着金碗吃大锅饭,没有丝毫的危机感。

但是,单一的计划体制,严重地束缚了企业的手脚。虽然生产在转,工资在发,日子在过,可由于没有自主权,企业内部苦不堪言:厂房破烂,设备陈旧,厂区地面坑坑洼洼,工人劳动强度大,全厂只有一台旧货车,没有一套单元房职工宿舍,建厂20年,才有4个车间10个股室263名职工。由于统收统支,企业无积累,不能开发新产品,只能生产低档油漆。

常年的“计划饭”,统得过死的体制,使遵义制漆厂实际上成了行政机关的分支,成了商业部门的生

产车间,没有销售员,没有成品仓库。

这是一种多么奇特的机制!它客观地限制了市场的发育,脱离了价值规律的法则。

市场,本来是一个古老的经济范畴,存在于人类社会,已有五千年的历史。它是伴随着社会分工以及商品生产、商品交换而出现的。在中国,从游牧形态进入农业社会后,“日中为市”的原始市场最早来到人间。随着货币的出现,社会分工的日益专业化,以及生产和交换的发展,市场作为商品流通领域,在反映商品交换关系的总和的同时,场所不断变更,范围逐渐扩大起来。由于长期处于封建社会,自给自足的自然经济占据着统治地位,以商品生产和商品交换为特征的商品经济不发达,致使市场像缺奶的婴儿一样,成长不起来。

新中国建立前,泱泱国土上,除了沿海城市的市场在畸型发展以外,内地广阔的天地里,市场落后、闭塞,狭小。呈现在历史和人们面前的,恰如革命导师恩格斯在论述封建经济时所描绘的那样,“交换是有限的,市场是狭小的”,是一种带着浓厚的封建割据色彩的地区小市场。

新中国成立后,公有制经济制度的建立,解放了生产力,商品经济迅猛地发展起来,市场也随之繁荣。

但是,由于受原苏联推行的高度集中管理体制的影响,把商品经济硬往产品经济方面统,把一条充