

态度决定能力

[日] 田中道信 / 著
陈晓丽 / 译

销售之魔
之
方法篇

销售之魔
——
方法篇

〔日〕田中道信 / 著
陈晓丽 / 译

态度决定能力

人民东方出版传媒



东方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

销售之魔. 方法篇: 态度决定能力 / (日) 田中道信 著; 陈晓丽 译. —北京: 东方出版社, 2013. 7

ISBN 978-7-5060-6534-4

I. ①销… II. ①田… ②陈… III. ①销售—方法 IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 164063 号

部下の心がわかる人、わからない人 by TANAKA MICHINOBU

© 1999 TANAKA MICHINOBU

All rights reserved

Original Japanese edition publish in 1999 by

KEIZAIKAI Co., Ltd.

Chinese translation rights in China(excluding Hong Kong, Macao

and Taiwan) arranged with KEIZAIKAI Co., Ltd.

through Chen Xiao li

本书中文简体字版权由陈晓丽代理
中文简体字版专有权属东方出版社
著作权合同登记号 图字: 01-2013-4661 号

销售之魔之方法篇: 态度决定能力

(XIAOSHOUZHIMO ZHI FANGFAPIAN; TAIDU JUEDING NENGLI)

作 者: [日] 田中道信

译 者: 陈晓丽

责任编辑: 黄晓玉 贺 方

出 版: 东方出版社

发 行: 人民东方出版传媒有限公司

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

版 次: 2013 年 9 月第 1 版

印 次: 2013 年 9 月第 1 次印刷

印 数: 1—6 000 册

开 本: 880 毫米 × 1230 毫米 1/32

印 张: 7.625

字 数: 139 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-6534-4

定 价: 35.00 元

发行电话: (010) 65210056 65210060 65210062 65210063

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65210004

前言

“从明天开始你可以不用来上班了”，这是理光第二任社长馆林三喜男先生把我叫到他家后，亲口对我说的话。事情发生在二十三年前，时值我出任理光史上最年轻董事后的第四年，当时我只有四十六岁，正是血气方刚的年龄。

那以后，我不得不独坐家中反省，接着馆林社长突然病逝。随后，我被打发进一个完全不适合我的财团任闲职，实际上就是靠边站，每天做一些无关紧要的事。这是我在年届不惑之后遭受的首次挫折。那时，我之前的极端自信丧失殆尽，剩下的只有日复一日的悔恨和满腹牢骚。

遭受处分的企业员工，有很多人从此雄心湮灭，一蹶不振。值得庆幸的是，我在坐了四年冷板凳之后，实现了东山再起，先是去理光集团旗下的三爱公司出任常务董事，

后来又当上了社长。

我在遭受冷遇之后，为什么还能在三爱的老板——市村幸惠夫人起用重回工作岗位呢？这完全得益于我在四年时间里通过阅读宗教书籍、参禅悟道，重新认识自我并学会体察他人感受后发生的变化。

不过，人不可能一下子发生这么大的转变。事实上我在三爱工作的十三年，有时不知不觉还会犯任性而为的毛病。直到六十四岁，我从社长任上退了下来。

退休后，有一个想法时时浮现脑际，那就是“今后就靠退休金生活了吗”？为此我也感到过不安和绝望。和年轻时候不同，这时的我已经能体察世间的人情事理，所以总觉得自己的未来还有希望。加上得到了日本经营合理化协会理事长牟田学先生、三爱石油的内村信行会长和伊东义晃社长以及冈野电器工程的冈野诚社长等无数友人的鼎力支持，我最终以经营顾问的身份第三次踏上了职业生涯之路。

如今我已年届七十，我为自己能把每一天都当成生命的最后一日来活，能感受到自身的价值而由衷地高兴。

在我指导的企业里，那些获得成长的经营者的，都是脚踏实地、积极进取的人，即使遭遇坎坷也能坦然面对现状。当年，馆林先生处分了我，现在看来是做对了。如果一路

一帆风顺，也许就没有今天的我。每念及此，我就对馆林先生充满了感激之情。现在，我总是以一种感激的心态去面对周围的每一个人。

在写作此书的过程中，我得到了株式会社经济界主编佐藤正忠先生和出版部山根一元总编的帮助，在此一并表示感谢。

田中道信

一九九九年三月

目录

001 / 第一章 常怀报效之心

没有一成不变的经济形势，只有始终如一的用心营销。这个时代，需要学习能力、技术能力之外的第三种能力——态度能力。无论经济形势如何变化，只有常怀报效之心，保持对人的温情和体恤，才能立于不败之地。

003 / 请抛弃高速成长期的幻想

006 / 从“技术营销”向“用心营销”转变

010 / 企业发展需要“稳定”和“增长”

013 / 悄然发生变化的“工薪族”的人生之路

019 / 自我实现才是最大的快乐

024 / 时代需要的第三种能力

028 / 为客户尽力的态度能力

031 / 观念变革和营销战略

033 / 左右我们言行的潜意识

037 / 通过企业培训培养缺乏的情感能力

039 / 第二章 洞悉心底的痛楚

事业如日中天时遭遇降职这种直抵内心深处的痛楚，让我挣扎着从心灵深处进行反躬自省，认识到自己身上存在的致命弱点。事实上，只有改写自己的潜意识，实现观念变革，才能重塑辉煌。

041 / 通过在家反省了解到“工薪族”的弱点

045 / 带着误解离世的馆林社长

048 / 降职带来的心痛

051 / 困境中施以援手的友情

055 / 通过心灵教育，达到禅之境界

060 / 改写潜意识

063 / 打开“开放的窗户”，更加自由地行动

067 / 通过观念变革实现销售额倍增

072 / 事业的扩大和经营者的魅力

076 / 亲身体验至关重要

079 / 第三章 积极思考

没有反思的营销是不值得经历的，营销中有许多诸如“我

已经竭尽全力”、“我是一个失败者”之类的错误观念。身在职场，不管处在什么样的位置，只有在营销过程中积极思考，走出思维定势，才会真正感受工作的乐趣、收获事业的成功。

081 / 不要将“上司不好”和“公司不好”混为一谈

084 / 冲出困境的新人时代

086 / 工作的乐趣在于有益于他人

089 / 一位女接待员让三爱大楼得以落成银座

091 / 吃小亏获大利的降价行动

098 / 体谅周围的人，才使业务得以顺利进展

101 / 现有的业绩中你占了多少

104 / 六分积极，四分协调

108 / 危及公司的“内部经营”

111 / 请抛弃失败者的心态

113 / 通过热情提升能力

117 / “我已竭尽全力”是消极思维

121 / 远离思想消极的同事，远离自卑

124 / 通过“先行扣除行动”争取时间

126 / 出现问题时的思想准备

129 / 通过“P·D·C·A”循环，养成积极思维的习惯

133 / 第四章 滞销时代的营销秘诀

没有卖不出的产品，只有没有办法的营销员。在商品滞销

时代，滞销的或许不是商品，而是思维模式。只有多一些“无效率的效率”，从面对面倾听、了解客户中才能真正发现商机、做好营销。

135 / 销售成败与否取决于散发名片的数量

138 / 最后的3%是成败的分水岭

140 / 开拓新客户欲速则不达

143 / “无效率的效率”才是营销成功的秘诀

146 / 永恒的主题——“Face to Face”

148 / 营销的诀窍是善于倾听

151 / 客户投诉是最好的机会

154 / 发现并潜心学他人所长

156 / 从原始信息中找到解决方案

159 / 习惯做笔记是优秀营销员的标志

161 / 第五章 成本意识

成本不仅包括物质、金钱，还包括时间。为了避免时间成本的增加，我们每个人既要珍惜自己宝贵的工作时间，不断提高工作效率，也应当像珍惜自己的时间一样珍惜他人的时间。

163 / 不要害怕因挑战而导致的失败

166 / 要勤于“HOU · REN · SOU”

169 / 从培养遵守基本规则的习惯开始

- 171 / 好的环境可以改变员工的观念
- 174 / 无论什么样的说教都是有益的
- 178 / 感谢“忙碌”
- 180 / 不要认为经费是别人的钱
- 182 / 有效活用高成本会议
- 184 / 不要浪费别人的时间
- 187 / 以提高时间使用效率为目标
- 189 / 多余的关照是一种浪费

191 / 第六章 感谢部下

对于管理者，没有“驭人”技巧，真正可以依靠的是人格魅力。对员工常怀感激之心，关心部下并成为部下的榜样，这样的管理才能将对员工的感激之心，变成自己足以感召部下的人格魅力。

- 193 / 只有善于用人的人才能成为管理者
- 196 / 成为部下的榜样，这是“驭人”的秘诀
- 200 / 先要“爱人”
- 203 / 对员工要常怀感激之心
- 207 / 关怀部下是成为名企业家的条件
- 209 / 具体化是工作的关键
- 212 / 要学会沟通

215 / 最可怕的莫过于内部敌人

218 / 下道工序是客户

220 / 管理者和员工互为顾客

223 / 译者的话

227 / 后 记

第一章 常怀报效之心

没有一成不变的经济形势，只有始终如一的用心营销。这个时代，需要学习能力、技术能力之外的第三种能力——态度能力。无论经济形势如何变化，只有常怀报效之心，保持对人的温情和体恤，才能立于不败之地。

请抛弃高速成长期的幻想

如今的形势是，大型企业纷纷破产，裁员之风甚嚣尘上。因为旷日持久的经济低迷，看不到出头之日，每个人都感到不安和困惑。于是有人把现在称之为失去方向感的时代、大竞争时代或混乱时代。但随着平成二年（1990）经济泡沫的破灭，日本社会无疑迎来了一大转机。

战后五十年，日本企业顺利实现了前所未有的高速增长，经济规模不断扩大。现在的企业高层管理者都是在战后随即参加工作，在经济处于上升阶段一步步拼搏上来的。

然而，日本战后长期奉行的通胀经济，在泡沫破灭的同时开始转为通缩经济。这让在经济高速成长期热衷于扩张的经营者们、员工们以及营销人员们顿时失去了方向和自信，不知所措。

日本经济之所以迟迟不见好转，其中的一个很大原因是白领阶层丧失了自信，经营者们还沉浸在对过去的幻想之中。在经济泡沫濒临破灭之时，房地产资产价值暴跌 3/4，股价则跌至原来的 1/3。而日本经济和企业的发展都是依赖与日俱增的地价神话来实现的。换言之，就是土地抵押贷款制度是日本经济实现发展的原动力。

房地产的资产估价每年都在上升。在这种形势下，通过实施扩张战略，增加资产就可以实现企业的不断成长。随着地价的上升，到手的房产也立即增值。于是人们就将手头的房产抵押给银行换取贷款，再转而投资新的不动产，设立分公司。如此循环往复，一家一家分公司陆续涌现。即使分店经营失败，只要地价还在上涨，倒手转卖还有收益，盈亏相抵，风险很小。

而在如今的经济通缩时代，这种做法就行不通了。那些还没有找到新的有效经营手段的经营者中，有人还沉浸在经济高速增长成长期的美梦中，所以至今没有完成向通缩经济下的企业经营模式转型。特别是高速增长期的反复成功体验，让很多创业者们积重难返，已经无法摆脱过去的路径依赖了。

例如，流通业巨头大荣公司曾经就是通过购进土地抵押贷款，投资设立分公司，再将分公司抵押贷款设立新的分公司，如此运用美式链条发展理论，一夜之间膨胀成了庞大的企业集

团。但是现在，这家公司经营状况很不理想，创业者中内功先生也因经营不善行将引咎辞职。

在经济通缩时代，企业需要的不是固定资产而是现金流。固定资产会有损耗，所以拥有越多，经营越困难。但很多经营者依然无法抛弃对土地的幻想，结果导致了企业的资金链断裂。可见，思想观念的转变是个非常困难的过程。

也许这是没办法的事。毕竟人是容易发生改变的。有了一次成功的体验还想如法炮制。

市场营销亦如此。在经济通胀时期，根本不需推销，产品就被一抢而光。所以那时的营销人员不懂市场滞销时代的营销策略，对于如今这样的通缩时代更是无法适应。尤为悲惨的是在泡沫高峰期入职的三十多岁中层管理者。他们没吃什么苦，进公司的时候，公司形势一片大好，产品畅销，业绩攀升。正是这样的时代背景下，他们的上司甚至没教给他们正经的销售方法，只是铆足劲督促他们多卖产品。即使他们向上司请教怎样销售的问题，因为上司自己懂得也不多，不是张口结舌，就是不知所云。结果导致这批人对市场营销渐渐丧失了信心。