

销售之魔

之
理念篇

[日] 田中道信 / 著
陈晓丽 / 译

营销的秘诀

风靡日本的世界顶级营销大师
全球500强企业理光集团奇迹复兴的缔造者

人民东方出版传媒
 东方出版社

销售之魔

理念篇

[日] 田中道信 / 著
陈晓丽 / 译

营销的秘诀

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. 理念篇: 营销的秘诀 / (日) 田中道信 著; 陈晓丽 译. —北京: 东方出版社, 2013. 8

ISBN 978-7-5060-6741-6

I. ①销… II. ①田… ②陈… III. ①销售—通俗读物 IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 195444 号

営業ができなくて幹部と言えるか by TANAKA MICHINOBU

© 1994 TANAKA MICHINOBU

All rights reserved

Original Japanese edition publish in 1994 by

Chukei Publishing Inc.

Chinese translation rights in China (excluding Hong Kong, Macao

And Taiwan) arranged with Chukei Publishing Inc.

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: 01-2013-4660 号

销售之魔之理念篇: 营销的秘诀

(XIAOSHOUZHIMO ZHI LINIANPIAN: YINGXIAO DE MIJUE)

作者: [日] 田中道信

译者: 陈晓丽

责任编辑: 黄晓玉 张军平

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: 2014 年 2 月第 1 版

印次: 2014 年 2 月第 1 次印刷

印数: 1—5 000 册

开本: 880 毫米 × 1230 毫米 1/32

印张: 8.75

字数: 159 千字

书号: ISBN 978-7-5060-6741-6

定价: 36.00 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

产能过剩、供大于求、商品滞销的今天，营销成为关键。

松下电器公司因开展课长级别员工的“千万家庭大走访”销售活动而闻名遐迩。这样的事不独发生在松下电器一家。不少企业动员非营销岗位的部长、课长或员工去销售分公司任职，让他们也成为上门销售员；有些企业的动员对象不仅仅局限于营销部门的负责人，也让包括管理部门负责人在内的全体员工都深入到销售一线，开展“全员营销”，让每个人都去访问客户。

目的无非是为了在商品滞销的今天千方百计抓住商机，仔细一想，理应如此。比如，会计可将日常业务往来的金

融机关作为营销对象，而负责企划和宣传的人员则可以把各自有联系的单位作为营销对象开展活动。即便没有硬性的营销命令，这些活动也应该开展下去。

非销售人员所从事的营销活动是否与销量挂钩是另外一个问题，但至少培养全体员工对公司的产品有“见人要打招呼”那样的推销敏感。让非销售岗位的负责人去销售一线，是重新认识营销本质、回归经营本源的做法。由此可见，我们正走进一个以营销制胜的时代。

回想过去四十年的职业生涯，我有很多体验，也学到了很多。在理光，我在短期内就完成了数倍于他人的销售额，在不经意间获得了“销售之魔”的称号。在长期亏损的三爱，我从经营体制着手进行根本性改革，很快成功实现盈利。

但是，相对于成功而言，让我记忆最深刻的却是各种失败的经历。

在理光任职期间，四十岁时我就被提拔为董事，但却在四十七岁时被免职，相当于遭到解雇，自那时起至我到三爱复职履新，我无奈地度过了四年无业游民的生活。对一个商务人士来说，无论是免职还是降级都是致命的打击，而我却同时体验了这两种打击。

之所以会这样是因为我当时未能处理好与理光社长的关系。虽然我深知在企业这样的组织中，“凝聚人心”和“沟通交流”很重要，但因自己对营销盲目自信和过于自负，最终导致了我那次挫折的经历。在那个时候，对于销售工作的过于自信和自负是支撑我前行的唯一动力。

营销的本质是人心。说是人心似乎有些抽象且不易琢磨，但若说是“通过商品和服务抓住消费者的心”或者“和消费者进行心灵沟通”，就容易理解了。“抓住人心”和“心灵沟通”并不只是针对外部的消费者而言，企业内部的上下级或者同事之间也同样需要做到。

当然，企业里的“心灵沟通”并非指同事个人间的友情，而是指“目标一致，心往一处想”。事实上，企业强大的真谛即在于此。通俗地讲，尽管大家都说这个时代营销不再需要精神和毅力，但是营销团队作为一个战斗组织，最终还是需要努力和拼劲的。因此，当上级激励部下时，倘若未能就奋斗的共同目标进行“心灵沟通”，定会在开始阶段就陷入停滞状态。或者像我一样，无论取得了多么骄人的业绩，但因与领导沟通出现问题，导致被解雇的下场。

营销负责人的最大责任是要抓住部下的心，带领他们积极投入到营销工作；要仔细观察部下，通过积极的言行

感召部下，帮助部下摒弃不良习惯，发扬优点。在如今这个商品滞销的时代，这些基本要求再次受到人们的重视。

在本书中，我以自身的成功和失败经验得失来现身说法，尝试说明在当今这个时代，要想在营销战场上立于不败之地，作为一名营销负责人所应有的理想状态。当然也希望非销售岗位的负责人们能读一读。更具体地讲，如果社长让你明天去主持销售工作，你能否毫不犹豫地接受？倘若不能，你就是一名不合格的领导者。您现在阅读的是我四十年的营销经验之谈，我确信本书在如何组建销售团队、企业如何在竞争中取胜等实战内容方面可以超过任何其他同类读物。

田中道信

目录

001 / 第一章 营销的真髓

得人心者得天下，失人心者失天下。经营企业亦然。理光的复兴让我意识到，营销的精髓就是赢得人心。对内，赢得员工的心，可以激发员工与企业同心协力、共渡难关的热情；对外，赢得顾客的心，能够让企业越做越大，立于不败之地。

003 / 学会营销，你将所向披靡

005 / 人心——营销的本质

009 / 创业者市村清先生背后的故事

012 / 理光的首次亏损

015 / 理光奇迹复兴的原动力

018 / 追赶并超越东京支店

- 021 / 发展销售能力强的代理店以强化战斗力
- 024 / “以营销立业的理光”的诞生
- 027 / 营销能力的强化与新产品的开发成就了理光的复兴
- 030 / 市村先生的鼓励让我干劲十足
- 033 / 数据体现营销真髓
- 035 / 读懂营销数据
- 037 / 营销数据直接关系到企业的生死存亡
- 039 / 错误认识导致理光出现经营危机
- 042 / 错误判断导致进军新市场失败
- 044 / 对商品消费市场的构成要做到心中有数
- 047 / 新产品的开发得益于对营销的敏锐洞察
- 050 / 领导人员要具备高水平、多角度的洞察力
- 052 / 你有变不可能为可能的信念吗
- 055 / 顾客满意是我之喜
- 057 / 骄傲自大导致我和领导之间产生矛盾
- 060 / 反抗意识高涨的原因
- 063 / 解职的原因在我心里
- 066 / 员工要牢记自己是组织的一员
- 068 / 要时刻不忘磨砺心志
- 071 / 遭受挫折时，有人支持你吗

073 / 第二章 销售之魔的必胜营销术

营销工作需要的不是口若悬河、好高骛远和浅尝辄止，而是脚踏实地、持之以恒和多谋善断。作为营销负责人，在工作作风上应当从“给我上”变为“跟上我”；在员工管理上，既要培养“先行马”，更要注重落后员工的培养，因为他们都是事业成败的关键。

075 / 服务的第一步是严格守时

079 / 做任何工作都要向最优秀的人看齐

083 / 每天五十家，一年内不停地走访

086 / 在电话沟通中以“Yes, But”的方式取悦对方

090 / 根据购买意向将顾客分类，并在访问频次上区别对待

093 / 树立“营销就是人际关系”的理念

096 / 注意对方说的每一句话

098 / 走访的同时还要思考

100 / 把握好组织架构，自上而下地进攻

102 / “在上则始于上，在下则始于下”的进攻策略

104 / 与其劝人购买，不如劝人使用

106 / 切莫“赢了说理、输了生意”

109 / 恭维竞争对手

112 / 创造下次访问的机会

115 / 领导亲临一线，鼓舞部下士气

- 117 / 掌握全课情况后再汇报
- 120 / 要培养“先行马”
- 122 / 两成的落后员工是成败的关键
- 125 / 要鼓励占全体员工两成的落后员工
- 127 / 让部下克服缺点
- 130 / 练就“眼力”
- 132 / 让部下将着眼点瞄准以后，不要紧盯当前目标
- 135 / 看透隐藏在数字背后的含义
- 137 / 解决部下的求助
- 139 / 招待的秘诀
- 142 / 在招待费的使用方法上动脑筋
- 144 / “田中军团”是这样打造出来的

147 / 第三章 销售之魔拯救长期亏损的三爱

在知天命之年，我得以成功“复活”，然而要踏入一个完全陌生的行业，管理一个长期亏损的企业，我该何去何从？唯有破釜沉舟！告别过去的辉煌，融入新的环境，扎根一线，埋头苦干，锐意改革。

- 149 / 告别过去
- 151 / 埋头学习，用心领会
- 153 / 从“银座的厕所里”获得新生的三爱

- 155 / 在现场调查中找出问题点
- 158 / 亏损中毅然做出决断
- 160 / 知错就改，果断引进 TQC 体系
- 162 / 改善“只要便宜就能卖出去”的企业体制
- 164 / 消除委托销售方式的缺陷
- 169 / 缩短交货期
- 172 / 报答市村先生的恩情
- 174 / 卸任

177 / 第四章 销售之魔训示三十四讲

成功绝非偶然。任何人今日之成功，必然有往日之轨迹可循：活泼开朗、正直谦逊、精力充沛、未雨绸缪、勇于担当、善于分析……因此，按照何种方式来做营销，在很大程度上决定着事业的高度。

- 179 / 保持能带头冲锋陷阵的充足精力
- 181 / 领导人员必须是性格开朗的人
- 183 / 领导人员不应是“检察官”而应是“律师”
- 185 / 培养相关负责人的经营者意识和感觉
- 188 / 要谦虚正直
- 190 / 要对前辈优礼相待
- 193 / 要有否定现状的眼力

- 195 / 要抛弃“工薪族”的脾气
- 198 / 不得以权限移交为托词逃避责任
- 200 / 下定决心
- 203 / 相关负责人须努力践行的目标
- 205 / 真正做到率先垂范
- 207 / 要了解部下
- 209 / 领导人员不可有丝毫懈怠
- 211 / 要随时随地学习
- 213 / 培养销售员的秘诀
- 216 / 为销售员制定目标
- 219 / 制订营销计划
- 221 / 要培养销售员的现状分析能力
- 223 / 指导部下掌握一种能让客户接受的商品说明方法
- 225 / 提高对营销数据的分析判断能力
- 227 / 支援活动的基本做法
- 229 / 管理部下须采取的态度
- 231 / 将命令和激励有机结合起来
- 233 / 培养部下自我管理能力的要点
- 235 / 销售员培训的基本要点
- 237 / 提高部下处理行政事务的实际工作能力
- 239 / “顾客管理”——信息收集和管理的基本要点

242 / 理解“利润观念”的真正含义

245 / 要思维灵活，培养多角度考虑问题的能力

248 / 要了解说明和说服的区别

251 / 对部下的评价不要夹杂私情

253 / 要有针对性，并提出未来蓝图

255 / 要知道“赚钱是有限的，受益是无限的”

259 / 译者的话

第一章 营销的真髓

得人心者得天下，失人心者失天下。经营企业亦然。理光的复兴让我意识到，营销的精髓就是赢得人心。对内，赢得员工的心，可以激发员工与企业同心协力、共渡难关的热情；对外，赢得顾客的心，能够让企业越做越大，立于不败之地。

学会营销，你将所向披靡

大学毕业后，本打算去银行谋职的我，最终却选择了理光。这完全要归因于自爷爷那辈起就与我家有三代世交的理光·三爱集团创始人——已故的市村清社长的一句话——“到我这里工作吧！”

进公司的第一天，市村先生就把我叫到跟前说：“田中，公司最重要的是营销，这一点你永远都不能忘！”“没有营销就没有公司。无论多么好的商品，如果卖不出去，公司也就完了。”“即使公司濒临破产，不管糟糕到什么程度，只要还能销售产品，就能维持下去。”这些是来自社长的直接训示。1953年4月，我开始了自己的营销生涯，那时的理光还不叫这个名字而叫理研光学工业。

在随后的日子里，我四十岁时被公司破格提拔为董事，仅