



(日) 大前研一 等著

谭媛媛◎译

仅仅将销售作为“谋生之道”的人，已称不上是专业的销售。
从“拼体力”到“拼头脑”的销售学晋升之道！

大前研一と考える 営業学

销售 专业主义

管理大师大前研一与麦肯锡的核心销售思想精粹
首次独家分享全球通行的专业销售实战经验



中信出版社 CHINA CITIC PRESS



大前研一と考える 営業学

销售专业主义



大前研一 等◎著

谭媛媛◎译

图书在版编目 (CIP) 数据

销售专业主义 / (日) 大前研一等著; 谭媛媛译. —北京: 中信出版社, 2014.1

书名原文: 大前研一と考える 営業学

ISBN 978-7-5086-4332-8

I. 销… II. ①大… ②谭… III. ①销售-方法 IV. ①F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第267475号

OHMAE KENICHI TO KANGAERU EIGYOGAKU

by Kenichi Ohmae, Kenichi Saito, Miwa Suto, Shinji Kawakami, Masatake Ushiro, Kenichi

Ohmae Graduate School of Business

Copyright © 2011 Kenichi Ohmae Graduate School of Business

Chinese (in simplified character only) translation copyright © 2014 by Shanghai 99 Culture Consulting Co., Ltd.

All rights reserved.

Original Japanese language edition published by Diamond, Inc.

Chinese (in simplified character only) translation rights arranged with Diamond, Inc.

through BARDON-CHINESE MEDIA AGENCY.

本书仅限中国大陆地区发行销售

销售专业主义

著 者: [日] 大前研一 等

译 者: 谭媛媛

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京牛山世兴印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 6.5 字 数: 88千字

版 次: 2014年1月第1版

印 次: 2014年1月第1次印刷

京权图字: 01-2013-2701

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书 号: ISBN 978-7-5086-4332-8 / F · 3063

定 价: 35.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

前言

为什么还要再谈“销售”呢？——时至今日，为什么我和 BBT 大学^① 的各位教授们不去关注“经营策略”、“全球经济”那些宏大话题，却要兴师动众地谈“销售”，这个很多人看来“一句话就能说清楚”的问题呢？我想，在本书开篇之前，有必要先回答一下这个疑问。

首先，我必须再次指出，全球经济正面临剧烈的变革。自 2008 年雷曼公司破产风波以来，世界经济格局已被大范围改写。根据国际货币基金组织（IMF）的预测，至 2015 年，预计除中国以外的新兴经济体的名义 GDP（国内生产总值）将达到 20 兆美元，与欧盟持平，并且超过美国。在谈论全球经济形势时，虽然目前日本上下仍一味沉湎于对中国发展的某种嫉妒心理中，但我们必须明白，美国一家独

① BBT 大学：全称为 Business Breakthrough University，是由大前研一先生创建并亲自担任校长的远程教育类商学院。该大学主要依托网络形式面向在职及管理人员提供企业管理、IT、商业技能培训及与创业有关的课程。——译者注

大的局面终将一去不返，世界将迎来前所未有的多极化格局。即在不久的将来，全球将呈现出多极巨头群雄割据的新时代。

在这种大趋势下，一直以来只关注欧美市场的很多企业，也开始将其注意力扩展到作为重要消费市场的新兴经济体。但是，它们的业务核心仍然一成不变地保留在自己国内，从我个人角度来看，这并不足够显示它们开拓新兴市场的坚定决心。

回想当年日本企业进军欧美市场时，虽然面临着种种因法律、标准不同而产生的困难，却始终能够顽强努力，一步步地打开市场。单从当时人事的配置也可以看出这种决心：原索尼公司的盛田昭夫^①、佳能公司的御手洗富士夫^②、丰田汽车的张富士夫^③等后来跻身日本总部最高领导的精英人士，最初都被派往美国担任当地子公司的法人，亲自负责海外市场的一线指挥工作。

① 盛田昭夫，日本索尼公司创始人，被誉为“经营之圣”，日本公司国际化的先驱。——译者注

② 御手洗富士夫，1995年任佳能集团总裁，以“选择和集中”为方针将佳能发展成日本顶级水平的企业。2006年任佳能社长。——译者注

③ 张富士夫，日本著名企业家，丰田汽车公司总裁。——译者注

他们正是凭借着不畏失败的勇气、无数次失败后从头再来的坚韧以及“虚心了解、顺应当地市场”的灵活性，最终将“日本制造”打入欧美市场。作为企业的经营者，他们无疑是最优秀的。同时，作为销售人员，他们更是超一流的“专业主义者”。

那么，在当今的时代，是否还存在具备如此决心，并以此引领企业发展的人才呢？我想，如果缺少了秉承“专业主义”、胸怀像当初奋勇开拓欧美市场的前辈们那种热情和决心的“超级销售”，企业开拓新兴国家市场的行动恐怕难有建树。

将视线转回日本，就会进一步发现形势的严峻。近20年来，在世界主要发达国家中，日本是唯一出现家庭经济收入减少现象的国家。与此相比，新兴经济体自不必说，其他世界发达国家如美国、英国、法国等国家的平均家庭收入均实现了两倍以上增长。这表明，只有日本正在逐步“变穷”。出现这一现象的根本原因在于，日本正以其他国家无可比拟的速度出现了“少子、老龄化”及“人口的减少”。人口变少，自然导致消费的减少。因此，在今后的数十年中，除了

老龄人群护理等特殊领域之外，很难指望日本市场出现像样的增长。

因此，经营者们面临着巨大的考验。他们必须一边平衡好进军新兴国家市场的步伐，一边努力开拓国内市场。即使在国内市场日益萎缩的整体大环境中，经营者们仍必须确保企业的利润，并强化与客户基于彼此信任关系的长期合作，不断扩大市场占有率。

想要达成如此艰难的目标，最不可或缺，然而也是我认为目前最稀缺的一环，就是销售。我所说的不只是将公司已有的商品卖给客户那种传统的销售，而是能够根据客户的具体需求整合自身企业资源，为客户提供相应解决方案的专业化的销售。令人遗憾的是，现今很多企业的销售人员，普遍离专业化水准还有相当的距离。区分销售“专业”还是“业余”的标准，取决于是否能够把握“顾客至上”的精髓。从这个意义上说，大部分企业的销售人员，仍显“业余”。

销售工作并非简单的一买一卖，更重要的是，应该学会从客户的角度思考问题，取得客户的信任，并据此建立起长期的合作关系。为了满足客户的需要，销售人员必须站在客户的立场，绞尽脑汁，思考可能会出现的问题以及该如何解

决，最终为客户提供切实可行的解决方案。

完全以客户为中心，抑制企业的利己主义私欲，为客户提供超出期待的解决方案，自然会获得客户的认可与信任。这样，在不知不觉中，销售人员对企业来说已不再是简单地卖东西的员工，而会被企业视为自己的合作伙伴。只有达到这一境界的销售人员，才能被称为真正的“专业销售”。

话虽如此，在为很多企业服务的过程中，我本人也多次接触过一线的销售，深知成为一名销售专家有多么不易。如今，无论规模如何，大多数企业仍延续着旧式的销售模式。也正因如此，培养专业的销售人员可以帮助企业提升自身的竞争力，成为战胜竞争对手的有力武器。

本书是写给那些有志于成为“专业销售”的读者的。虽然书店里充斥着数不胜数的销售秘籍，但我相信，能够从本质上帮助大家改变思维模式、成为真正的销售专家的书籍，这应该是第一本。

以往，由理论研究者编写的此类图书，由于作者本人缺乏实际销售经验，往往是在收集相关数据、资料的基础上，

销售专业主义

对以往案例进行整理分析。这种做法不适应销售工作复杂多变、难以标准化的特点，所以其内容也很难具有实用性。另一方面，由成功的销售人员撰写的书籍，往往会流于作者本人隔靴搔痒的“成功故事”或“经验谈”，也许能带给读者三天的热血沸腾，却终究会因案例过于具体，情况因人而异，让旁人很难模仿或复制。

专业化的销售人员应具备的知识和技巧，必须是广博和多元的。身为一名销售，需要随时协调公司内外的各个部门，与各级负责人打交道，才能为顾客解决实际问题。因此，销售人员必须了解市场营销、思考技巧、人才管理的有关知识。另外，为了在严峻的环境下发挥出最大的潜力，对自身进行管理也是十分重要的。

这些重要的内容，在以往那些销售秘籍式的图书中均未被提及。为了让读者更好地理解 and 实践销售过程中的专业主义精神，我和 BBT 大学的教授们决定撰写本书，以挑战人们传统观念中对“销售”的看法。

其中，本书的第一章由我本人撰写，主要阐明“专业化销售”这一概念的定义及其所需具备的相关技巧。另外，文中的“建议”部分为奋战在销售一线的读者提供了一些可供

实践的建议。

第二章由专门研究“解决问题之道”的齐藤显一教授撰写，意在详细解说“解决问题型”销售人员应具备的思维方式及具体方法。文中还阐述了如何从为顾客解决实际问题入手，在消费低迷的时代里创造出新的需求，掌握机会，拓展业务格局，并超越既有的业务框架。

第三章的话题是市场营销。由须藤实和教授在探讨目前销售工作的课题的基础上，提出培养销售人才必备的“市场营销意识”以及磨炼技巧的方法。文中提示销售人员应基于市场营销法则，透彻地了解顾客心理，培养出“品牌守护者”的新价值观。

第四章的作者是川上真史教授。他特别为压力重重的一线销售人员解说有关自我管理的基础知识。读者可在本章中了解到，在各种状况下，如何平稳地发挥个人执行力、成为客户的合作伙伴，以及销售人员必备的思考和行动模式。

第五章中，后正武教授结合具体案例，探讨了组织管理者以及组织管理本身在提升团队整体销售能力中的作用等内容。

销售专业主义

一直以来，销售行业偏于固守成法，在行业进化方面止步不前。因此，销售变革将很可能给企业带来新的变革，而企业的变革又能带动整个国家的变革。我衷心地期待，秉承专业主义理念的新一代销售模式能为经济发展带来新的活力。

大前研一

2011年6月

目录

前言	VII
第一章 销售的专业主义趋势	1
销售者必须成为专业人士	3
成为“街头专家”	10
【建议】提升销售人员的信息处理能力	14
成为顾客的代理人	18
【建议】避免追求短期效益	22
将原则坚持到底	25
【建议】提高谈判能力	28
成为变革的推动力	30
避免头脑的懈怠	35
第二章 “解决问题型”销售	41
解决客户面临的实际问题	43
成为“解决问题型”销售的三个阶段	45
【建议】初次接触最关键	50

	如何强化提问能力	54
	【建议】提高约见客户的成功率	59
	销售人员的提问能力：演绎型思考和归纳型思考	62
	提高成为“解决问题者”必备的提问能力	65
	团队销售的时代	68
第三章	销售人员的营销意识	73
	“解决问题型”销售的时代：从个人竞争到团队竞争	75
	营销是共通的话题	80
	营销并不是推销	83
	关注顾客忠诚度	89
	挑选你的忠实顾客	95
	共同价值观：品牌保护者	101
第四章	销售人员的自我管理	109
	成为客户不可替代的合作伙伴	111
	将知识和经验转化为成果的“专业能力”	114
	【建议】个人竞争力≠个人竞争力模型	120
	个人竞争力的五个级别	125
	如何稳定地发挥个人竞争力	129

困境下的形式逻辑思维和抽象思维能力	131
变压力为动力	135
有自尊有认同才有团队配合	138
关于压力控制的误读	141
直面压力源的应对机制	144
【建议】压力症状	148
增强投入感	149
关于“策划型”销售的建议	153
如何成为顾客真正的合作伙伴	157
 第五章 提升销售团队的战斗力	 161
销售活动与团队合作	163
【建议】业绩至上与团队合作	166
仙台分店的三巨头	168
组织机构三要素与销售团队	172
【建议】巴纳德的“组织三要素”	173
【建议】宣传活动的效果	177
人才培养及其对全公司的蔓延效应	180
【建议】管理方格理论	184
【作者简介】	187

第一章

销售的专业主义趋势

如果大家都能从专业主义的角度考虑销售工作的话，也许就不会再有那些诸如『不好卖的东西也得卖，这不就是销售的工作』这种不讲理的看法，企业老板们也不会再蛮不讲理地命令销售：『不管三七二十一，赶紧去卖东西！』

BRT 大学校长 大前研一

●——销售者必须成为专业人士

全球企业家的导师彼得·德鲁克曾说过这样一句话：“优秀员工的薪资即使超过他的经理也完全合情合理。”套用在销售领域，我们也可以这样说：“业绩好的销售人员，大可获得比销售经理高的薪资报酬。”

根据德鲁克大师的看法，在专业化时代，我们每个人都能凭个人能力、工作技巧和不懈努力获得业绩。既然如此，业绩最突出者的薪酬超过总裁、首席执行官这件事非但不可笑，反而应该是理所当然的。

对这一观点，我也深为赞同。既然在讲求专业的时代里，人人都要凭实力说话，那薪酬自然也应靠成绩来确定。不过，很多人听到这种说法后，往往会产生一个疑问，即：

销售人员真有可能成为专业人士吗？

我在拙作《专业主义》^①一书中曾提到：区分“专业”还

① 《专业主义》中文简体版已由中信出版社出版。——编者注