

高等院校市场营销专业实践与应用型规划教材

# 销售管理

杜琳 刘洋/主编  
于英慧 王丽娜/副主编

清华大学出版社

高等院校市场营销专业实践与应用型规划教材

# 销售管理

杜琳 刘洋/主编  
于英慧 王丽娜/副主编

清华大学出版社  
北京

## 内 容 简 介

本书全面系统地介绍了企业在市场营销活动中进行销售管理时应用的主要理论体系与工具。全书共分4篇,通过销售管理概述、销售规划管理、销售人员管理和销售过程管理对销售管理工作的各环节进行了详细论述。本书的特色是体系新颖、理论前沿、内容充实、结合实践、强化应用。

本书是市场营销和工商管理专业学生、MBA 营销研究方向学生、销售部经理、市场部经理、企业管理人士及对销售管理有兴趣的有识之士的理想读物,也可作为企业营销人员的专业培训教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

### 图书在版编目(CIP)数据

销售管理/杜琳,刘洋主编. —北京:清华大学出版社,2011.9

(高等院校市场营销专业实践与应用型规划教材)

ISBN 978-7-302-25971-8

I. ①销… II. ①杜… ②刘… III. ①企业管理:销售管理—高等学校—教材  
IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 124102 号

责任编辑:贺岩

责任校对:王荣静

责任印制:何芊

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质 量 反 馈:010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印 刷 者:三河市君旺印装厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:19.5 字 数:415千字

版 次:2011年9月第1版 印 次:2011年9月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:34.00元

---

产品编号:038953-01



总

序

这是一个不断变化和发展的世界。今天,我国的高等教育已走进大众化时代,人才培养模式多样化已经成为必然的趋势。研究型与应用型人才教育相结合成为我国经济建设和社会发展需求最多的一大类教育方向。这样的巨变反映在高等教育教学中,要求我们必须不断变化和创新,以适应我国市场经济发展的新需求。

为了促进市场经济领域应用型人才培养,发挥院校之间相互合作的优势,我们组织编写了这套“高等院校市场营销专业实践与应用型规划教材”。本系列教材是适应高等教育教学目标的转变,满足市场经济人才培养目标的研究成果。经编委会近三年的基础调研与组织编写,本系列教材终于与大家见面了。

本系列教材具有如下特点:

1. 以适应新市场经济形势下人才需求为目标。本系列教材理论与概念简洁、精练,突出理论性与实用性、操作性相结合的要求。

2. 强化应用性和技能训练。在传统教材正文基础上,中间穿插案例、拓展知识及小训练项目,培养学生理论联系实际,运用知识解决实际问题的能力,因此将更适合地方院校的教学要求。

3. 突出案例教学。本系列教材理论方面反映最新技术与研究成果,跟进时代经济发展,将最新案例融入各知识点的学习之中。

4. 形式活泼,可读性强。文中采用多种表述形式,提供大量阅读资料及推荐资料资源,符合当代大学生阅读习惯。

5. 合作与交流的成果。每一部教材都由几所院校的教师参加编写。编审委员会于沈阳召开计划会和审纲会,来自各院校的教师与行业专家在充分交流的基础上,确定了编写原则。因此,本系列教材可以反映出各参编院校一些好的经验和做法。

6. 应用面广。本系列教材适用于高等院校市场营销专业教学,同时强化知识应用和技能训练的特点,使其同样适用于企业作为员工技能训练教程。

本系列教材编写过程中编审委员会进行了大量行业专访与基础调研工作。各主审在书稿编写过程中提出了很多有益的意见与建议,要求各位主编加强协调,认真负责,严把

质量关,努力保证和提高教材质量。各位主编和编者也尽职尽责,通力合作。教材编写过程中得到各主编所在院校的鼎力支持,清华大学出版社在整个系列教材的编写过程中给予全面指导与协助,在此,特向上述单位和相关人员表示衷心的感谢!

**“高等院校市场营销专业实践与应用型规划教材”编审委员会主任 杜琳**

**2010年10月于沈阳**

# 前

# 言

众所周知,销售过程是企业经营过程中唯一的收获环节,该环节管理的好与坏决定了企业的命运。在今天竞争激烈的市场环境下,企业必须积极寻求有效的方法,对销售团队进行有效管理,以保证企业经营目标得以实现。拥有一支高效的销售团队是众多成功企业的共性,销售管理对企业来说是头等大事。现代企业销售管理活动是基于企业经营目标,全面调动、整合企业资源,精心设计、组织、管理、科学安排的企业活动与市场互动的结合。本教材以销售岗位主管、经理人的角色定位出发,围绕销售职位能力核心要求,研究目标岗位角色和职责,旨在针对岗位角色面对的各种问题和岗位资源整合要求,就全面、有效达成企业销售目标所涉及的销售管理基本原理、分析方法和解决问题的工具进行讨论,努力使本书成为现代销售管理方面可读性、实用性很强的一本好书,将真实世界中销售管理的“最好”方法与前沿理论和经验在此呈现。

本书旨在向读者传授销售管理的基本理念,销售团队管理的知识与技巧,销售过程管理的工具与经验,以使销售主管、经理人员深入了解如何提高公司销售效率,从而实现企业的经营目标。本书的一个重要特点是通过大量的案例把一些看起来很抽象的销售管理工具和技巧具体化,在学习理论的同时联系企业销售工作实际。学习作为销售经理、区域经理和销售主管、销售代表制定销售目标、计划、预算,力求更为有效地实现经营目标;如何在产品、服务、市场和客户之间合理分配销售资源;如何识别关键客户,并向他们推销产品;如何建立和管理销售团队;如何进行有效的销售过程管理与控制,以实现卓越业绩等。

销售管理是研究企业销售及其管理活动过程的规律和策略的学科,是市场营销管理的一门分支学科。它是市场营销专业学生必修的专业主干课程之一。为满足高校教学与企业培训要求,本书的结构分为4篇,共13章内容。

第1篇——第1章、第2章内容,重点介绍销售管理基本概念和作为销售管理者的角色定位,以及在销售管理过程中的职业道德规范。

第2篇——第3章至第5章为销售规划管理,内容涉及销售目标制定、销售计划与预算编制、销售区域划分与管理、销售组织设计与管理问题。

第3篇——第6章至第9章为销售人员管理,讨论组建销售团队,销售人员招聘、选

拔,销售队伍培训,报酬设计,销售队伍激励与考核的各种方法。

第4篇——第10章至第13章为销售过程管理,讨论销售活动中促销、销售会议、销售渠道、资金管理等方面的问题,指出企业在经营活动经常遇见的问题,提供管理工具和解决方案。

本书语言通俗易懂,介绍了销售管理的最新理论,并结合实际说明了它们在实际中的应用。全书可操作性强、内容全面、阐述细致,对企业经营中常见问题的讨论对销售管理人员具有良好的借鉴作用,并提供能提高业绩的实用工具。特别值得一提的是,本书主要作者曾经从业国际品牌公司十多年,在从事销售管理方面的工作中掌握了大量的一手材料,并将之运用于整个教材中。全书通过大量的实际案例向读者揭示了销售管理工作的实际流程和常用技巧,为解决实际问题提供良方,能够使学员了解销售管理业务实际,培养解决实际问题的能力。

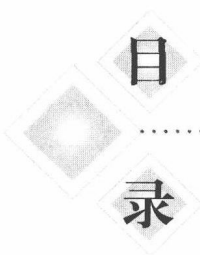
本书由沈阳理工大学应用技术学院杜琳教授负责全书体例和统稿,并完成第2、4、5、6、7、8和第9章,刘洋博士承担第10、11章,于英慧教授完成第1、3、13章,王丽娜老师承担第12章的编写。另外在编写过程中得到了清华大学出版社的支持与帮助,在此表示感谢。

本书适合作为销售管理类课程的专业教材,供市场营销专业、企业管理专业的高年级本科生以及MBA、EMBA使用,同时也适合作为参考读物或培训教材,供企业的销售主管、销售经理、区域经理、主管等人士使用。

为方便本教材使用者,特提供网络教学资源支持,并及时更新课件、相关教学文件和教学参考资料,有需要的读者可通过 [ygzx005@163.com](mailto:ygzx005@163.com) 与作者联系,或登录清华大学出版社网站 <http://www.tup.tsinghua.edu.cn>。

杜琳

2011年5月



## 第 1 篇 销售管理

<b>第 1 章 销售管理概述</b> .....	<b>3</b>
1.1 销售管理概念 .....	3
1.1.1 什么是销售管理.....	4
1.1.2 销售管理的性质和作用.....	5
1.1.3 销售管理的基本原理.....	5
1.2 如何成为合格的销售经理 .....	7
1.2.1 销售经理的基本职能.....	7
1.2.2 销售经理的种类.....	9
1.2.3 从基层业务人员到销售经理.....	9
1.3 销售管理的发展.....	11
1.3.1 传统的销售管理 .....	11
1.3.2 现代销售管理理念 .....	14
案例 某化工公司销售部责任 .....	16
补充阅读材料 销售终端管理工作注意点 .....	17
<b>第 2 章 销售职业中的社会道德</b> .....	<b>21</b>
2.1 销售人员职业道德的重要性.....	21
2.1.1 销售人员职业道德的内涵 .....	21
2.1.2 职业道德是销售人员事业成功的保证 .....	23
2.1.3 销售人员职业道德的基本原则 .....	25
2.2 常见的销售人员不道德行为表现.....	26
2.2.1 销售人员不道德行为在企业内部的表现 .....	26



2.2.2	销售人员不道德行为在企业外部的表现	27
2.2.3	容易发生销售职业道德问题的三个环节	28
2.2.4	销售经理存在的道德问题	31
2.3	销售道德规范的管理	33
2.3.1	销售经理需加强表率作用	33
2.3.2	创造一个崇尚道德的销售工作氛围	34
2.3.3	建立综合的绩效评价体系	34
2.3.4	加强内部监督与接受社会监督	35
案例	小灵通信号增强器	36
实践训练		37
补充阅读材料	美国营销协会的道德准则	38

## 第 2 篇 销售规划管理

第 3 章	销售计划管理	43
3.1	销售计划的重要性	43
3.1.1	销售计划的概念	43
3.1.2	销售计划的内容	43
3.2	销售目标的确定	44
3.2.1	销售目标的内容	44
3.2.2	销售目标的制定程序	44
3.2.3	销售目标的确定	45
3.3	销售计划及预算的编制	50
3.3.1	销售计划的编制	51
3.3.2	销售预算的编制	52
3.3.3	销售计划与预算的可行性研究	56
案例	这家酒业公司怎么了	58
补充阅读材料	计划先行,让销售目标在可控中实现	58
第 4 章	销售区域设计与 管理	61
4.1	销售区域的基本内涵	61
4.1.1	销售区域的定义和作用	61
4.1.2	销售区域的划分	63
4.2	销售区域的设计	64

4.2.1	设计销售区域时应考虑的因素 .....	64
4.2.2	销售区域设计程序 .....	65
4.2.3	销售区域的动态与调整 .....	68
4.3	管理销售区域 .....	69
4.3.1	充分了解你所管辖的销售区域 .....	69
4.3.2	认识销售区域管理责任 .....	70
4.3.3	合理利用区域销售地图 .....	73
4.3.4	巩固和开发销售区域 .....	75
案例	某汽车公司销售区域管理经理招聘信息 .....	80
实践训练	销售地图绘制与应用 .....	81
补充阅读材料	区域销售管理五件事 .....	82
<b>第 5 章</b>	<b>销售组织管理 .....</b>	<b>83</b>
5.1	销售组织的概述 .....	83
5.1.1	销售组织的概念 .....	84
5.1.2	销售组织的作用与特点 .....	84
5.1.3	常见的销售组织 .....	85
5.2	销售组织的设计 .....	88
5.2.1	销售组织设计的原则 .....	89
5.2.2	影响销售组织设计的因素 .....	90
5.2.3	销售组织设计的内容和步骤 .....	91
5.3	销售组织的发展与变革 .....	93
5.3.1	销售组织的发展 .....	93
5.3.2	销售组织变革 .....	96
案例 1	摩托罗拉公司的组织结构变革 .....	99
案例 2	海尔的组织变革 .....	101
实践训练	调查并描述销售组织 .....	102
补充阅读材料	为什么要建设新型组织? .....	102

### 第 3 篇 销售人员管理

<b>第 6 章</b>	<b>销售人员的招聘 .....</b>	<b>109</b>
6.1	销售人员招聘计划的制定 .....	109
6.1.1	优秀销售人员的基本特征 .....	109

6.1.2	销售人员招聘计划及准备	114
6.2	销售人员招聘途径与选择原则	116
6.2.1	内部招聘	116
6.2.2	外部招聘	117
6.2.3	企业选择招聘方式时应遵循的几个原则	121
6.3	销售人员招聘的程序	123
6.3.1	初步淘汰	123
6.3.2	面试	123
6.3.3	测验	124
6.3.4	调查	125
6.3.5	录用	126
6.3.6	招聘结果的成效评估	127
案例	宝洁分销商销售代表的招聘途径	129
实践训练		131
补充阅读材料	区域经理招聘要求及甄选方式	132
<b>第7章</b>	<b>销售人员的培训</b>	<b>135</b>
7.1	销售人员培训的作用和内容	135
7.1.1	销售人员培训的作用	135
7.1.2	销售人员培训的内容	136
7.2	销售人员培训的原则和方法	138
7.2.1	销售人员培训的原则	138
7.2.2	销售人员培训的常用方法	139
7.2.3	销售人员培训的一般流程	142
7.3	如何良好达成销售培训目标	145
7.3.1	企业培训工作的管理	146
7.3.2	培训师的选择	146
7.3.3	培训预算管理	147
案例	沃尔玛的飞跃发展离不开交叉培训	149
补充阅读材料	西门子公司的多级培训制度	150
<b>第8章</b>	<b>销售人员的薪酬</b>	<b>155</b>
8.1	销售人员薪酬计划和薪酬制度	155
8.1.1	销售人员的薪酬计划	155

8.1.2	销售人员薪酬制度的建立	157
8.2	常见销售人员薪酬	160
8.2.1	销售人员薪酬水平的确定	160
8.2.2	常见销售人员薪酬类型	162
8.3	销售人员薪酬制度的实施与发展	167
8.3.1	销售人员薪酬制度的实施	167
8.3.2	现有企业销售人员薪酬常见问题和对策	168
8.3.3	销售人员薪酬制度的新发展	168
案例	某公司的薪酬设计	172
补充阅读材料	宽带薪酬体系设计与应用	173
<b>第9章</b>	<b>销售人员的激励与考核</b>	<b>179</b>
9.1	激励的一般原理	179
9.2	销售人员的激励组合	182
9.2.1	常见的激励方法	183
9.2.2	重点人员的激励组合应用	186
9.3	销售人员绩效考核	188
9.3.1	销售人员绩效考核的目的和原则	188
9.3.2	绩效考核的内容	190
9.3.3	绩效考核的程序	196
9.3.4	绩效考核反馈与行为改进	197
9.4	绩效考核常见问题	198
案例	呼叫中心员工激励	200

## 第4篇 销售过程管理

<b>第10章</b>	<b>促销管理</b>	<b>205</b>
10.1	促销的内涵和作用	205
10.1.1	促销的内涵	205
10.1.2	促销的作用	206
10.2	促销组合的选择	207
10.2.1	促销组合的内涵及基本方式	207
10.2.2	影响促销组合决策的因素	210
10.3	促销计划的制定	212

10.3.1	促销计划的含义	212
10.3.2	促销计划的形式	212
10.3.3	促销计划的制定过程	213
10.3.4	促销计划的撰写	213
10.4	促销活动的执行与控制	216
10.5	促销活动中的危机处理	218
10.5.1	常见的促销危机	219
10.5.2	促销危机的处理	219
	案例 “亚都”成功的公关促销	222
	补充阅读材料 超市的促销组织及活动执行要点	223
<b>第 11 章</b>	<b>销售会议管理</b>	<b>226</b>
11.1	销售会议概述	226
11.2	常见的销售会议	230
11.2.1	常见销售会议形式	230
11.2.2	日常销售会议	231
11.3	销售会议的组织与筹备	235
11.3.1	销售会议的筹备	235
11.3.2	参加销售会议的技巧	238
11.3.3	主持销售会议的技巧	239
11.3.4	销售会议的后续工作	242
	案例 会议后会议效果评估表	244
	实践训练 角色扮演	245
	补充阅读材料 某公司销售会议管理规定	245
<b>第 12 章</b>	<b>销售渠道管理与控制</b>	<b>248</b>
12.1	销售渠道选取与作用	248
12.1.1	认识销售渠道	248
12.1.2	销售渠道的选择	253
12.1.3	销售渠道的作用	255
12.2	销售渠道资源整合	256
12.2.1	认识销售渠道资源	256
12.2.2	销售渠道资源管理	257
12.2.3	销售渠道教育	259

12.3 销售渠道的控制.....	261
12.3.1 销售渠道考核.....	261
12.3.2 销售渠道常见问题解决.....	262
12.3.3 销售渠道改进.....	266
实践训练.....	270
补充阅读材料 中华人民共和国直销法(节选).....	271
<b>第 13 章 销售资金管理 .....</b>	<b>273</b>
13.1 销售成本分析.....	273
13.1.1 销售成本分析的意义.....	273
13.1.2 销售成本分析方法.....	274
13.2 应收账款管理.....	278
13.2.1 应收账款的及时处理.....	279
13.2.2 应收账款的处理方法.....	280
13.3 销售费用控制.....	283
13.3.1 销售费用控制原则.....	283
13.3.2 销售费用控制方法.....	283
案例 小刘的虚假差旅费报销单.....	287
补充阅读材料 A 公司的应收账款管理案例 .....	288
<b>参考文献.....</b>	<b>292</b>

# 第1篇 销售管理





# 第 1 章

## 销售管理概述

### 学习目标

1. 了解什么是销售、销售的意义。
2. 了解什么是销售管理。
3. 了解销售管理的性质、作用、基本原理等。
4. 掌握传统销售理念、现代销售理念。

### 1.1 销售管理概念

在 21 世纪飞速发展的今天,销售已经开始扮演极其重要的作用。据了解,到 2007 年中国大约有 6 000 万销售人员,但这些相关人才缺口每年仍高达 50 万人。国家也把营销(销售)人才列为国家 12 种稀缺人才之一。据 2007 年 6 月 13 日公布的广州市劳动力市场工资情况,销售经理和销售员由于紧缺,待遇一直不错(详见表 1-1)。

表 1-1 广州市 2007 年劳动力市场工资指导价(批发和零售业)

职 业	高 位 数		中 位 数		低 位 数	
	元/年	元/月	元/年	元/月	元/年	元/月
市场营销总监	239 520	19 960	132 120	11 010	49 720	4 143
市场和销售经理	124 205	10 350	78 213	6 518	32 775	2 731
商业服务业人员	58 847	4 904	27 818	2 318	9 990	833
店长	67 426	5 619	33 348	2 779	13 136	1 095
客户服务主管	70 624	5 885	45 266	3 772	20 040	1 670
业务主管	96 278	8 023	40 444	3 370	15 180	1 265
业务人员	56 175	4 681	33 830	2 819	14 457	1 205
电话销售人员	56 611	4 718	28 666	2 389	13 213	1 101
网络销售人员	48 321	4 027	27 733	2 311	10 960	913
销售督导	84 488	7 041	43 720	3 643	19 379	1 615

(资料来源:广东省劳动和社会保障厅)