

21世纪高等院校
市场营销专业
规划教材

Sales Management

销售管理

顾金兰 肖萍 尚德萍 ● 主编

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press



21世纪高等院校
市场营销专业
规划教材

Sal

常州大学图书馆
藏书章

销售管理

顾金兰 肖萍 尚德萍 ● 主编

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

© 顾金兰 肖 萍 尚德萍 2013

图书在版编目 (CIP) 数据

销售管理 / 顾金兰, 肖萍, 尚德萍主编. —大连: 东北财经大学出版社, 2013. 2

(21 世纪高等院校市场营销专业规划教材)

ISBN 978-7-5654-1069-7

I. 销… II. ①顾… ②肖… ③尚… III. 销售管理—高等学校—教材 IV. F713. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 024993 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连美跃彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm×240mm 字数: 446 千字 印张: 21 3/4

2013 年 2 月第 1 版 2013 年 2 月第 1 次印刷

责任编辑: 蔡 丽 张爱华 宋雪凌 责任校对: 蓝 海

封面设计: 冀贵收 版式设计: 钟福建

ISBN 978-7-5654-1069-7

定价: 34.00 元

序 言

英国著名管理专家罗杰·福尔克说：“一个企业，如果它的产品和劳务不能销售出去，那么，即便它的管理工作是世界上最优秀的，对于企业的前途和命运来说也毫无意义。”销售创造价值的理念已经被企业家们普遍接受。然而，随着市场经济的深入发展，与过去不同的是，现代企业的销售活动已不像从前那样只通过个人的努力就能完成，而是要从市场营销的大视野出发，通过精心的组织和安排，将分散的个人销售活动变成有效的团体销售活动才能完成。因此，从企业营销战略出发，如何像培养企业家那样，组建和培养一批优秀的销售人才，加强对企业销售活动的管理，已成为现代企业营销管理的重要内容。但是，从目前我国企业销售管理现状来看，仍然存在着许多问题。比如，销售管理系统抵御市场风险能力不强，应变能力差；销售队伍整体素质不高，缺乏团队精神，销售人员流失率高；销售管理中对销售人员的选拔、培训体系不完善，评估与奖励不科学，追求短期效益等。

进入 21 世纪，销售活动越来越被企业所重视，销售培训市场迅速发展，对销售管理的研究也在不断深入，各高校相继开设了销售管理课程，对既具有理论深度又具有实战价值的销售管理类教材的需求逐渐凸显。为满足市场需求，国内出版了众多版本的《销售管理》教材。这些教材大致可以归结为三种类型，即“学院型”、“实战型”和“译著类”教材。

“学院型”教材的主要特点是结构层次清晰，内容系统、全面，基本概念、基本理论完整、准确，观点明确，但存在的问题也非常突出，主要是：理论过多，偏深、偏难；某些章节内容与市场营销学的其他学科存在过多的交叉与重复；对提高学生实际能力的实训、实践环节关注不够。

“实战型”教材虽然突出了实用性和实训性，案例丰富，特别是注重销售技能技巧的训练，但又缺乏一定的系统性和应有的理论深度。

“译著类”教材的突出特点是把销售管理的重心视为销售人员的管理，并以此为轴心构建教材体系内容，案例丰富，生动有趣，强调教学互动，但结构松散，数据、案例非本土化。

本教材在借鉴融合国内外同类教材思想观念、体系结构、编写形式和基本内容的基础上有所突破。

在思想观念上，以培养应用型市场销售管理人才为目标设计教材结构与内容，很好地把握了销售管理是建立在市场营销学、行为科学和现代管理理论基础之上的应用科学的特点，重点研究销售管理活动过程中的规律、理念和技能。

2 销售管理

在体系结构上，发挥销售管理基本原理的统领作用，以销售管理的几个关键理论为基础，将销售的职能管理、销售的对象管理和销售的要素管理都纳入到理论体系之中，充分体现了理论的指导价值。

在编写形式上，凸显销售实训环节的训练。每一章通过引例展开教学内容，有效地调动学习者参与销售管理活动的积极性，强化了销售管理体验，激活了学生的创新思维。教材配有大量的案例、销售管理视窗和实训项目练习，为学习者自主学习提供了必要条件，提高了学习者销售管理的实操能力。

在内容上，对销售管理的基本理论进行了整合与凝练，避免相关学科间教学内容上的重复与交叉，强化了销售管理的学科性。

此外，作者在编写过程中注重将抽象的理论融于浅显易懂的文字中，使学习变得轻松、愉快。

综上所述，该教材由于指导思想明确、体系结构合理、基本内容完整科学，尤其是贯穿全书的实训项目、习题以及丰富的典型案例等，实用性非常强，且方便教师教学和学生自主学习。



中国人民大学
2012 年岁末

前言

销售是企业实现利润目标的关键环节,企业通过生产销售产品和服务造福于社会,并通过销售取得收入和利润而实现生存与发展。在一定意义上说,企业竞争的胜负取决于销售竞争的成败,因此销售和销售管理日益得到企业与社会的高度重视。

销售管理是研究企业销售管理活动的规律及策略的学科,是一门建立在管理学、市场营销学、行为科学等学科基础上的应用学科,是企业营销实践的产物。销售管理作为市场营销管理的一门分支学科,近年来得到了较快的发展。目前,国内外高校一般将销售管理列为市场营销专业学生必修的核心课程,很多高校还将它列为市场营销管理专业硕士、博士以及工商管理硕士(MBA)的必修或选修课程。

本书在编写过程中,借鉴理论界的最新研究成果和企业营销实践,具有如下特点:

一、体系结构新颖

继承国内同类教材逻辑框架并有所创新:一方面从销售管理职能的角度设计销售管理的内容,如建立销售组织、销售计划管理、销售过程管理等;另一方面凸显销售管理基本原理的统领作用,如把企业营销实践中行之有效的销售方格理论、销售管理模式、客户开发技巧等理论与实践进行总结与升华,以此作为全书的总纲。

二、内容精练充实

在研究内容上不仅涵盖了销售经理从事销售管理活动所要掌握的基本理论、基本策略以及所应具备的基本素质和技能,而且避免与市场营销学、推销学、分销渠道管理等相关学科的重复与交叉,把销售管理的研究内容凝练为5个组成部分,即在阐述销售管理基本原理的基础上,从销售经理的角度,以实现企业销售利润为目标,对销售管理涉及的销售规划管理、销售过程管理、销售对象管理、销售人员管理等进行了系统的阐述。具体内容如下:

第1篇是“销售管理导论”。本篇主要阐述销售和销售管理的性质、销售管理研究的内容、销售经理的职责以及销售管理的发展趋势等内容,包括第1~2章。

第2篇是“销售规划管理”。销售经理的首要任务应该是对企业的销售活动作总体上的考虑,进行销售战略规划。这部分主要从销售组织设计及岗位管理、销售计划管理、销售区域管理等方面予以阐述,包括第3~5章。

第3篇是“销售过程管理”。销售在很大程度上是由销售人员的销售活动完成的,从销售人员与客户接触和交往的时间顺序来看,一个完整的销售工作流程包括

6个步骤：销售准备、访问客户、销售展示、处理顾客异议、促成交易和售后服务，即第6章。

第4篇是“销售对象管理”。这里的销售对象是指客户，客户是企业核心资源的重要组成部分，客户管理是企业销售管理的核心内容。这部分主要论述客户管理、中间商客户管理，包括第7~8章。

第5篇是“销售人员管理”。销售人员是企业与客户之间的桥梁，优秀的销售人员能识别和解决客户的疑难，建立与客户的良好关系。这部分主要阐述销售人员的招聘与培训、激励、考评、薪酬制度以及对销售人员日常行为的控制管理等内容，包括第9~12章。

三、重视销售实训

本书充分借鉴企业销售管理实践，注重学生实践能力的培养。在编写体例上，每章都有明确的学习目标、引导案例、习题以及便于学生理解教材内容的案例分析，各个章节的内容融合文本、图表、典型案例于一体。此外，还根据教学内容设计了丰富的实训项目以及扩展学生视野的“销售视窗”。

大庆师范学院顾金兰教授负责全书的框架设计、统稿、修改与定稿，广东石油化工学院肖萍教授负责全书实训项目的设计与统稿。参加编写的人员分工情况为：顾金兰负责编写第1、2、11、12章，肖萍负责编写第3、4、5章，尚德萍负责编写第9、10章，邬德林负责编写第6章，刘楠负责编写第7、8章。此外，孙伟仁、朱微、徐珉钰等参与了本书的校对和教学课件的制作工作。

本书是黑龙江省高等教育教学改革课题《“公司制”教学模式在市场调查课程中的应用》的阶段性成果之一。

本书适合于高等院校本科市场营销专业学生使用，也可以作为企业营销人员、销售经理的培训教材。

本书在编写过程中参考和引用了大量文献，在此向原作者致以诚挚的谢意。本书的编写出版得到了国内同行、专家和东北财经大学出版社编辑的大力支持、指导和帮助，在此一并表示衷心感谢。

由于作者水平有限，书中难免有许多不足之处，敬请读者批评指正，提出宝贵意见。

顾金兰

2012年12月

目 录

第 1 篇 销售管理导论

第 1 章 销售管理概述

学习目标	1
1.1 销售概述	2
1.2 销售管理的内容	5
1.3 销售人员职业生涯	8
1.4 销售管理的发展趋势	17
基本训练	20

第 2 章 销售管理基本原理

学习目标	24
2.1 销售方格理论	25
2.2 销售模式与管理风格	29
2.3 销售漏斗理论与客户开发	34
基本训练	35

第 2 篇 销售规划管理

第 3 章 销售组织管理

学习目标	40
3.1 销售组织概述	41
3.2 销售部门的组织形式	44
3.3 销售部门内部岗位设置及职责	52
基本训练	58

第4章 销售计划管理

学习目标	60
4.1 销售预测	61
4.2 销售目标管理	69
4.3 销售配额	73
4.4 销售计划概述和编制	78
4.5 销售预算	83
基本训练	87

第5章 销售区域管理

学习目标	90
5.1 销售区域设计与管理	91
5.2 铺货与窜货管理	95
5.3 销售终端管理	104
基本训练	108

第3篇 销售过程管理

第6章 销售程序与技巧

学习目标	111
6.1 销售准备	112
6.2 访问客户	124
6.3 销售展示	132
6.4 处理顾客异议	137
6.5 促成交易	148
基本训练	160

第4篇 销售对象管理

第7章 客户管理

学习目标	164
7.1 客户关系管理概述	165
7.2 客户分级管理	169
7.3 客户信用管理	176
7.4 客户投诉管理	185
7.5 客户服务管理	190

基本训练·····	195
-----------	-----

第8章 中间商管理

学习目标·····	199
8.1 中间商的概念及主要类别·····	199
8.2 经销商管理·····	202
8.3 代理商管理·····	208
8.4 特许经营商管理·····	210
基本训练·····	214

第5篇 销售人员管理

第9章 销售人员的招聘与培训

学习目标·····	216
9.1 销售人员的招聘·····	217
9.2 销售人员的甄选·····	222
9.3 销售人员培训管理·····	230
基本训练·····	245

第10章 销售人员的激励管理

学习目标·····	249
10.1 激励的基本原理·····	250
10.2 激励的原则与形式·····	257
10.3 销售人员的成长过程与激励方式·····	262
基本训练·····	272

第11章 销售人员考评及薪酬

学习目标·····	276
11.1 销售人员的绩效考评·····	277
11.2 销售人员的薪酬制度·····	287
基本训练·····	296

第12章 销售管理控制

学习目标·····	300
12.1 销售管理控制概述·····	301

4 销售管理

12.2 销售管理控制的基础表格·····	304
12.3 管理表格的设计与实际应用·····	315
12.4 销售例会·····	318
12.5 随访观察·····	322
12.6 述职谈话·····	325
基本训练·····	332

参考文献

336

第1篇 销售管理导论

第1章 销售管理概述

学习目标

◆ 重点掌握销售与销售管理的基本概念、销售管理的基本内容；掌握销售经理的职责与能力要求；了解销售管理与营销管理的联系与区别、销售管理的发展趋势。

引例

销售经理的一天

冯·奥利弗是博伊斯办公用品公司的地区销售经理。虽然他的每一天都有所不同，并富有挑战性，但他还是描述了他的销售管理工作的“一天”。

7:30，到达办公室。喝一点咖啡，查看一下电话留言和电子邮件，需要回复的邮件立刻回复。

8:30，访问销售代表，作为一天的良好开端。通过与销售代表的谈话，可以知道他们在做什么及准备做什么，从而知道怎样才能为他们提供帮助。

9:00，阅读各种报告，并做出下一步的工作计划，如销售预测、预算和计划，补充新生力量等。剩下的时间会检查每一个销售代表的绩效和客户扩展情况，做出帮助其改进和提高的计划。

10:00，尽量与销售代表在一起，与他们一起研究每一次访问的目标和策略问题，以便寻找真正的客户需求，确定满足客户利益需求的战略和程序。最后，评估销售访问效率，发现需要改进的环节，并设计下一步的工作计划。

12:00，与客户和销售代表共进午餐。一般每周有几次邀请客户共进午餐的机会，目的是增进与客户的关系，增加相互了解的机会，进而将来更好地为客户提供满意的服务。

13:30，进行必要的销售访问，对销售代表进行现场指导与培训。

15:30, 回到办公室, 打几个电话, 与销售代表讨论一天发生的有关事情, 安排为客户送货、结算、服务等问题。

17:00, 回忆一天的工作并做出第二天的工作计划, 包括检查有关绩效, 主要是检查与销售、利润目标相对比的业务报告, 设计第二天的工作时间表。

18:30, 下班。

这就是销售经理的一天, 也就是销售管理的具体内容。

资料来源 张启杰. 销售管理 [M]. 2 版. 北京: 电子工业出版社, 2009.

企业是一个以营利为目的的经济组织, 它通过生产、销售产品和服务造福于社会, 并通过销售获取收入和利润而实现生存和发展。销售管理是现代企业最重要的管理内容之一, 对于大多数企业而言, 销售不仅是市场营销组合中最关键的要素, 也是企业与消费者最直接的联系要素。随着市场经济的发展, 现代企业的销售活动已经发生了新的变化, 销售活动不仅仅是销售人员的个人行为, 而且是从市场营销战略的视野出发, 通过精心组织、安排, 将分散的个人销售活动变成有效的团队销售活动才能完成的活动。因此, 组建和培养一大批优秀的销售人才, 加强对企业销售活动的管理, 已成为现代企业营销管理的重要内容。

1.1 销售概述

1.1.1 销售的含义

销售是指企业将生产和经营的产品或服务出售给消费者(顾客)的活动过程, 是买卖双方在一定社会经济环境下达成的一种契约或协议。对生产企业来讲, 销售活动大多发生在与中间商的交易过程中; 对经销商或零售商来讲, 销售是向最终消费者出售商品或服务的一种活动过程。

在买方市场的经济环境中, 企业要想获得更多的利润不是取决于它能够生产多少产品或提供多少服务, 而是取决于它能销售多少产品和服务, 因此销售体现了企业的价值。

对于销售人们有不同的理解, 要正确地把握销售的内涵, 需要弄清以下几个方面的问题:

(1) 销售是战略问题还是战术问题。在企业内部, 不同岗位的人对销售有着不同的理解。对于基层销售人员而言, 销售是战术问题, 销售的目的是如何尽可能多地出售商品, 提高销售量和销售额, 并尽量提高一次性回款率; 对于中层经理人员, 销售既是战略问题, 又是战术问题, 销售的目的是如何提高商品的市场占有率, 守住既有市场, 开拓新市场; 对于高层决策人员, 销售是战略问题, 目的在于通过销售实现企业的价值, 并创造利润和信誉, 树立企业品牌形象。

(2) 销售不同于交换。交换是一种以满足基本需要为动机的物与物(后来衍化为物与货币)的交易行为, 而企业销售则是出于一种发展动机, 企业通过

销售产品和服务来获得利润，并通过积累利润和缴纳税金来发展自己并造福于社会。交换是为了满足需求，而销售不仅满足需求，而且创造需求，创造价值，求得发展。

(3) 销售不等于推销。推销主要是通过人员推销的方式，说服顾客购买某种产品和服务，并协助满足其需要的一种活动。推销采取的是一种“推”的策略，顾客在交易过程中一般处于被动地位。而销售不仅包括“推”的策略，而且包括“拉”的策略，即通过广告、营业推广等促销手段，吸引消费者主动上门求购产品和服务。

(4) 销售不同于营销。营销活动贯穿于企业所有的经营活动，而销售只是营销的一个环节。美国著名营销学家菲利普·科特勒把营销定义为：“个人和集体通过创造、交换产品价值，从而满足个人或集体的需要和欲望的一种社会的和管理的过程。”因此，企业在实际的操作中，应当注意区分，不能以销售活动取代营销活动，也不可在重视营销战略时忽视了销售活动。

综上所述，销售是企业为了实现销售目标而进行的经营活动。在这一活动过程中，企业既可以采取人员推销等“推”的方法，也可以采取广告、营业推广等“拉”的方法，目的在于寻找买主，创造市场需求，实现企业价值。

1.1.2 销售活动的基本特征

与其他活动相比，销售活动具有以下几个主要特征。了解这些特征，不仅有助于理解销售活动的内涵，而且有助于更好地掌握销售活动的基本规律。

1. 销售的核心是说服

销售是指一切以说服销售对象接受某种观点或采取某种行动为主要特征的活动过程。说服是销售的重要手段，也是销售的核心，销售就是让顾客接受你的观点、产品和服务的过程，说服顾客的最终目的是使顾客购买企业的产品和服务。

2. 销售活动的双重性

销售活动实现的应该是双赢的局面，销售人员既卖出了商品，顾客在获取商品的过程中也满足了自己的需求。因此，优秀的销售人员在考虑自己销售任务的同时，也要注意考虑顾客的购买目的和购买动机，并能在适当的时机以适当的方式做一些妥协，使交易在相互妥协中达成，从而使销售活动获得成功。销售活动的双重性决定了销售人员要盈利，顾客要获得商品的使用价值及附加价值。

3. 销售活动的三要素

销售活动必不可少的三个要素是销售人员、销售对象和销售商品。销售人员是主动向顾客销售商品的销售主体，是企业与顾客之间的桥梁和纽带，其行为决定着销售过程的最终结果。销售人员必须具备良好的素质，掌握销售活动所必需的市场营销知识，善于运用行之有效的销售方法与技巧。销售对象主要包括消费者、中间商、生产者三种身份的顾客。此外，各种非营利组织，如政府机关、学校、社团等，也属于销售对象。销售商品包括各种有形商品和无形商品，是被销售对象接受

的标的物。销售商品是唯一的销售客体，能够满足顾客的某种需要。

销售人员、销售对象、销售商品三者之间既相互依赖又相互制约，共同构成销售活动过程和销售管理矛盾的统一体，缺一不可。销售既是一个销售客体转移的过程，又是一个销售主体联系的过程，是主客互动的过程。销售过程与销售目的一样具有双重性，销售人员要善于利用，将销售商品的销售与顾客的需要满足联系起来，把销售过程看做顾客的购买过程，这样有利于销售人员工作的开展。

1.1.3 销售在企业中的作用

在市场经济条件下，市场竞争越来越激烈，“酒香不怕巷子深”这句老话已经不再适用。英国著名管理学家罗杰·福尔克说过：“一个企业，如果它的产品和服务不能销售出去，那么，即便它的管理工作是世界上最优秀的，对于企业的前途和命运来说也毫无意义。”销售对于企业来说，有着十分重要的作用。

1. 销售是实现企业价值和获得利润的主要途径

在市场经济条件下，任何人的劳动成果都是在市场交换中以价格的形式获得承认和实现的，企业为社会所创造的价值也只有通过商品交换才能最终实现。如果销售失败，企业就无法实现商品与货币的交换，企业创造的价值就得不到社会的承认，企业的投入和耗费就得不到补偿，更谈不上获得利润了。因此，销售是企业实现生产价值和获取利润的主要渠道，只有销售成功，企业员工创造的价值才能得以实现，企业的生存与发展才有可能。

2. 销售是企业与顾客沟通联系的渠道

销售的本质是沟通。通过与现实的和潜在的顾客取得联系，销售人员将所要销售商品的特点、种类、功能、价格和所在地等信息以及生产和销售该商品企业的有关信息传递给顾客，顾客把自己的需要、购买力和购买要求反馈给销售人员，通过买卖双方信息的相互沟通实现商品的销售和顾客需要的满足。在销售活动中，销售人员向顾客提供各种服务，保持与顾客良好的人际关系，加强与顾客的联系，可以使企业建立、维护和发展与顾客的关系，使企业有一个稳定的市场环境，为企业的生存和发展提供坚实的市场基础。

3. 销售是增强企业市场竞争力的主要体现

企业竞争的主战场是在市场上，市场是企业竞争力优劣高低的评判者，企业之间的竞争最终表现在市场上产品销售之间的竞争。缺乏有力的销售措施，缺乏有效的企业销售策略，缺乏一支强有力的销售队伍，是许多企业陷入困境的主要原因。一个高素质的销售队伍是企业竞争力的主要组成部分，是企业立于不败之地的必备条件。如果说企业间的竞争归根到底是人才的竞争，那么，销售人才也是影响竞争成败的重要因素，优秀销售人员是企业竞争的有力武器，他们用优异的销售业绩显示企业强劲的竞争实力。

1.2 销售管理的内容

销售视窗 1—1

销售主管“管”什么？

有一天，我和一个朋友，一家著名饲料企业的总经理，在茶馆里喝茶聊天。当我们谈到“销售主管‘管’什么”这个话题的时候，他给我讲述了这样一个案例：

他曾经换了3种不同管理风格的销售经理负责长沙市场的销售，这3种风格的销售经理给长沙市场的销售也带来了3种不同的命运。

第一任是一个40多岁的老经理，其对下属要求严格，管理风格属于家长式的管理，所有下属一律按他的思路运作市场。如果哪个下属没有按照他的要求去完成各项销售工作，他就会对这个下属狠狠地骂一顿，没有哪个下属敢向他说“不”，这支销售团队没有任何凝聚力和激情。不到一年，这位经理因为销售业绩没有起色，销售员对其意见很大而最终下课。

第二任是一个刚提拔上来的25岁左右的新经理。这位经理确实很敬业，当销售员回宾馆休息时，他可能还在客户家里。他为长沙市场做了很多工作，如开发新客户，走村入户做终端。该公司产品在长沙市场的销量还是有一定的增长。但由于这位经理缺乏管理经验，还是将自己定位在以前的销售员角色上，对片区整体的目标达成、市场运作的主要问题、销售员的心态变化等基本上没有管理，加之很多资深的销售员对他还不是很认同，整体销售团队没有凝成一股绳，最终销售达成距离公司下达的任务还有很大的差距，其也在年终述职后下课。

第三任是从其他区域调过来的资深销售经理。这位经理善于抓重点。其上任的第一件事是抓销售团队建设，每月召开一次区域例会，会上大家相互交流与探讨市场销售的得失，单独与每个销售员谈心，及时关注和把握销售员的思想动态，整个销售团队的凝聚力有了很大的改善。第二件事是抓市场分析与规划。他会一个一个地找销售员，与其回顾和分析上月销售计划达成及偏差的原因，共同探讨和研究下月的销售计划及确保销售达成增长点和销售策略。第三件事是抓市场短板。每月他会抽60%以上的时间，深入到相对能力比较差、业绩不是很好的销售员所管区域，指导并帮助销售员提高销售业绩和销售能力。不到一年的时间，长沙市场的销售已成长为公司的第一大片区。这位经理也因业绩突出，而提升为该公司的营销副总。

以上案例，告诉了我们这样一个道理：同一产品、同一区域、同一销售员队伍，不同的销售主管将会带来不同的销售结果。

问题：为什么不同的销售主管会产生不同的销售结果呢？

资料来源 <http://edu.gongchang.com/a/shengya-2012-02-04-29545.html>.

1.2.1 销售管理的内涵

对于销售管理的含义,在国外得到广泛认同的是美国销售管理专家查尔斯·M. 富特雷尔(Charles M. Futrell)的定义,即销售管理就是通过计划、人员配备、培训、领导以及对组织资源的控制,以一种高效的方式完成组织的销售目标的管理。

狭义的销售管理专指以销售人员为中心的管理,市场发育比较好、企业营销职能部门划分较细的西方国家学者持这种观点。他们在谈到销售管理时一般是指对销售人员的管理。广义的销售管理是对企业所有销售活动的综合管理,我国学者大多持这种观点。这是因为我国市场经济发育不完善,企业营销活动划分不尽详细,销售活动包括的范围较广。在我国的一些企业,销售管理涉及人员管理、营业推广、分销渠道管理诸多活动。因此,销售管理是对企业销售活动进行计划、组织、领导和控制,以达到实现企业价值的过程。

1.2.2 销售管理的内容与流程

国内外学者对销售管理所包括的内容理解不同。菲利普·科特勒认为,销售管理涉及三个方面的内容:一是销售队伍的设计,它研究的是公司在设计销售队伍时应做什么决策的问题;二是销售队伍的管理,它涉及公司应该怎样招聘、培训、指导、激励和评价它们的销售队伍;三是销售队伍的有效改进,它涉及怎样改进销售人员在推销、谈判和建立关系上的技能。

美国学者威廉·J. 斯坦顿认为,销售管理的内容主要包括销售战略规划、销售队伍建设、销售绩效评估。

我国学者基本上同意菲利普·科特勒和威廉·J. 斯坦顿的观点,但结合销售及销售管理的实际情况,认为销售管理包括的内容因管理者把握销售管理工作的角度不同其表述亦有所区别。如果管理者是从销售活动的程序和相关内容的角度来进行销售管理工作,那么销售管理的内容则如图1—1所示。

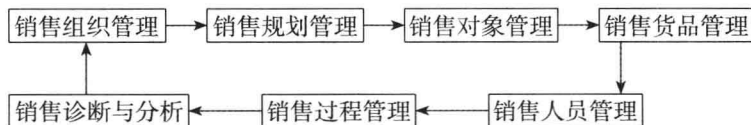


图1—1 销售管理内容：销售活动的程序和相关内容

如果管理者是从管理职能的角度来进行销售管理工作,那么销售管理的主要内容包括销售规划管理、建立销售组织、销售指导与协调、销售诊断与分析控制。

上述国内外学者对销售管理内容与程序的研究成果是值得借鉴与肯定的,也就是说销售管理是对企业所有销售活动的管理,不但包括对企业的销售规划、销售过程、销售人员、销售商品等的管理与控制,还包括对企业促销活动、分销活动的有效管理。然而销售管理作为一门学科,与其他营销学学科之间如市场营销学、推销