



现代经济与管理类规划教材

销售管理

万晓 左莉 李卫 编著



清华大学出版社 · 北京交通大学出版社

◇现代经济与管理类规划教材

销 售 管 理

万晓 左莉 李卫 编著

清 华 大 学 出 版 社
北 京 交 通 大 学 出 版 社

· 北 京 ·

内 容 简 介

本书参考国内外销售管理的框架结构,增加了销售管理学发展的最新理论,突出案例教学。本书共分11章,第1章介绍销售管理的基本概念和原则,以及销售管理的发展趋势;第2章介绍销售管理计划的主要工作内容;第3章介绍销售管理中的一个重要方面区域管理的方法;第4章介绍近来很受重视的客户管理在销售管理中的应用;第5章介绍销售的各个步骤的主要内容;第6章介绍如何对销售队伍进行组织的各种方法;第7章介绍销售队伍领导的理论和方法;第8章介绍对销售人员进行招聘和选拔;第9章讨论销售人员的培训问题;第10章介绍如何对销售人员的绩效进行评估;第11章讨论销售人员的薪酬。本书每章后面均附有中外案例和相关复习思考题,以突出其实践性特征。

本书适用于经济管理类高年级本科生和研究生课程教学,也可以作为企业培训教材使用。

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 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

销售管理/万晓,左莉,李卫编著. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社,2009.7

(现代经济与管理类规划教材)

ISBN 978-7-81123-523-4

I. 销… II. ①万… ②左… ③李… 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(2009)第087122号

责任编辑:吴嫦娥

出版发行:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969 <http://www.tup.com.cn>

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414 <http://press.bjtu.edu.cn>

印刷者:北京东光印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印张:18.75 字数:420千字

版 次:2009年7月第1版 2009年7月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-81123-523-4/F·460

印 数:1~4 000册 定价:29.00元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。

投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

前 言

销售管理的理论和方法的研究起步较晚。早期，销售经理主要依赖传统、传说和个人经验，使用直觉经营他们的销售组织。他们很少研究如何理解销售人员的动机和行为，关于管理销售队伍的理论几乎不存在，关于如何影响销售人员的措施的经验研究更少。20 世纪 70 年代情况发生了变化，理论和经验研究开始大量涌现；越来越多的、相对成熟而广泛的研究，将销售队伍的行为、动机和态度等方面作为研究重点。目前，很多销售经理都意识到：了解理论发展的最新趋势和最新的经验研究，将有益于他们的工作。

本书是为了满足工商管理 and 市场营销专业的学生的需要，为他们提供销售管理的理论和分析。同时在各章也给出了实例，说明销售经理是如何将这些原理应用于他们自己的销售工作中。通过介绍最新的方法和技术，把实际的销售管理的理论和实际结合起来。

销售管理至今还是一门年轻的科学。它的许多特性和规律，特别是在社会主义市场经济条件下，具有中国特色的销售管理还需要不断认识和深入探讨。作者在继承和发扬的基础上，参阅国内外知名院校销售管理的框架结构，力求增加销售管理发展的最新理论，突出案例教学，注意形成本书的特色。本书每章后面均附有中外案例和相关复习思考题，以突出其实践性特征。

本书由万晓担任主编。全书共分 11 章，其中，第 1、2、3、4 章由左莉编写，第 5、6、7 章由李卫编写，第 8、9、10、11 章由万晓编写。

本书在编写过程中，得到了社会同行的大力支持和指导，在此表示衷心的感谢。

由于销售管理理论与方法仍处在发展之中，有待不断充实完善，再加上作者水平有限，本书中有许多不足之处，欢迎专家和广大读者予以批评指正。

编 者
2009.5

目 录

第 1 章 销售管理概论	1
引导案例	1
1.1 销售概述	2
1.1.1 销售的含义	2
1.1.2 销售对企业的作用	3
1.1.3 销售职位类型	4
1.1.4 销售工作的魅力	6
1.2 销售管理的含义	7
1.2.1 什么是销售管理	7
1.2.2 销售管理的内容与程序	8
1.3 销售管理与营销管理	10
1.3.1 销售与营销	10
1.3.2 营销战略与销售战略	11
1.3.3 销售管理与营销管理	12
1.4 销售人员的职业生涯	14
1.4.1 销售职业的产生与发展	14
1.4.2 销售人员的职业道路	15
1.4.3 如何成为一名合格的销售经理	16
1.5 销售人员的职业道德	18
1.5.1 销售人员的道德问题	18
1.5.2 销售人员的道德规范	20
1.5.3 销售道德规范的管理	22
1.6 销售管理的发展趋势	24
1.6.1 从交易推销到关系推销	25
1.6.2 从个人推销到团队推销	26
1.6.3 从关注销售量到关注销售效率	26
1.6.4 从管理销售到领导销售	27

1.6.5 从本地销售到全球销售	27
◇ 本章小结	27
◇ 思考题	28
◇ 案例分析	28
第2章 销售计划管理	30
引导案例	30
2.1 销售目标	31
2.1.1 销售目标的内容	31
2.1.2 销售目标制定的程序	32
2.1.3 制定销售目标的方法	32
2.2 销售预测	35
2.2.1 影响销售预测的因素	36
2.2.2 销售预测的程序	37
2.2.3 销售预测的方法	38
2.2.4 提高预测的准确性	43
2.3 销售配额	44
2.3.1 销售配额的特征	45
2.3.2 销售配额的类型	45
2.3.3 确定销售配额的方法	48
2.3.4 销售配额的作用	49
2.4 销售预算	51
2.4.1 销售预算的作用	51
2.4.2 销售预算的编制过程	52
2.4.3 确定销售预算的方法	53
2.4.4 预算控制	55
◇ 本章小结	55
◇ 思考题	56
◇ 案例分析	56
◇ 阅读参考资料	57
第3章 销售区域管理	60
引导案例	60
3.1 销售区域管理的步骤	61
3.1.1 销售区域的含义	61
3.1.2 销售区域的作用	62
3.1.3 销售区域管理的步骤	63

3.2 销售区域的设计	65
3.2.1 设计销售区域考虑的因素	65
3.2.2 销售区域设计的原则	66
3.2.3 销售区域设计的步骤	67
3.3 销售区域的战略管理	69
3.3.1 销售区域战略开发的流程	69
3.3.2 销售区域市场的维护与巩固	71
3.4 销售区域的时间管理	75
3.4.1 销售区域时间管理的影响因素	75
3.4.2 时间管理方法	76
◇ 本章小结	77
◇ 思考题	78
◇ 案例分析	78
第4章 客户管理	80
引导案例	80
4.1 客户管理概述	81
4.1.1 客户管理的内容	81
4.1.2 客户管理的方法	83
4.1.3 客户管理的原则	84
4.2 客户分析与选择	86
4.2.1 确定及筛选客户	86
4.2.2 开发新客户	87
4.2.3 客户分析的内容	89
4.2.4 客户分析的流程	91
4.2.5 客户组合策略	93
4.3 客户投诉的处理	94
4.3.1 处理客户投诉的目的	95
4.3.2 有效处理客户投诉的作用	95
4.3.3 客户投诉的内容	96
4.3.4 处理客户投诉的原则	97
4.3.5 处理客户投诉的流程与方法	97
4.3.6 有效处理客户投诉的要点	100
4.3.7 有效处理客户索赔	100
4.4 客户关系管理	101
4.4.1 客户关系管理的概念	101

4.4.2 客户关系管理的作用	102
4.4.3 客户关系管理的内容	103
4.4.4 客户关系管理的方法	103
4.4.5 CRM 系统的实施	106
◇ 本章小结	112
◇ 思考题	113
◇ 案例分析	113
第 5 章 销售过程和方法	116
引导案例	116
5.1 开发潜在顾客	117
5.1.1 开发潜在顾客的目的和重要性	117
5.1.2 开发潜在顾客的方法	117
5.1.3 潜在顾客评估	119
5.1.4 销售展示的准备	120
5.2 接近顾客	120
5.2.1 预备接近	121
5.2.2 接近顾客	121
5.3 销售陈述	122
5.3.1 需求发现	123
5.3.2 产品选择	125
5.3.3 选择陈述战略	125
5.3.4 劝说型陈述的原则	126
5.4 销售演示	127
5.5 处理顾客异议	128
5.5.1 顾客异议的类型	128
5.5.2 处理顾客异议的原则	130
5.5.3 处理顾客异议的方法	131
5.6 促进成交	132
5.6.1 成交的原则	133
5.6.2 成交的技巧	134
5.7 销售服务与跟踪	135
5.8 销售方法	136
◇ 本章小结	138
◇ 思考题	139
◇ 案例分析	139

第 6 章 销售队伍的组织	142
引导案例	142
6.1 销售组织的设计	144
6.1.1 销售组织的设计标准	144
6.1.2 销售组织的基本类型	145
6.2 销售组织的结构	146
6.2.1 地域型销售组织	146
6.2.2 产品型销售组织	147
6.2.3 顾客型销售组织	148
6.2.4 职能销售型组织	148
6.2.5 混合型销售组织	149
6.3 其他的战略组织选择	149
6.3.1 全国性客户管理	149
6.3.2 团队销售	151
6.3.3 独立销售组织	152
6.3.4 电话营销	154
6.3.5 多层次销售	155
6.3.6 合作营销联盟	156
6.3.7 物流联盟和计算机订货	156
◇ 本章小结	157
◇ 思考题	157
◇ 案例分析	158
第 7 章 销售队伍的领导	160
引导案例	160
7.1 销售队伍领导与销售队伍社会化	161
7.2 销售领导的现代观点	162
7.3 销售管理的一个领导模型	163
7.3.1 权力和领导	163
7.3.2 情境因素	164
7.3.3 销售人员的需求与期望	165
7.3.4 目标与目的	165
7.3.5 领导技能	166
7.4 销售管理的领导职能	169
7.4.1 训练	169
7.4.2 计划和举办综合会议	170

7.4.3 实行伦理道德责任制	172
7.5 销售队伍领导中的问题	173
◇ 本章小结	176
◇ 思考题	177
◇ 案例分析	177
第8章 销售人员的招聘和选拔	179
引导案例	179
8.1 销售人员招聘与选拔概述	180
8.1.1 优秀销售人员的特征	180
8.1.2 销售人员招聘的程序	185
8.2 销售人员招聘计划	186
8.2.1 销售队伍规模的确定	186
8.2.2 销售人员需求类型	188
8.3 销售人员招聘渠道	192
8.3.1 内部招聘	192
8.3.2 外部招聘	193
8.4 销售人员测试与选拔	196
8.4.1 简历筛选	196
8.4.2 测试	196
8.4.3 面试	197
8.4.4 体检和最后录用	199
◇ 本章小结	199
◇ 思考题	200
◇ 案例分析	200
◇ 阅读参考资料	202
第9章 销售人员的培训	208
引导案例	208
9.1 销售人员培训概述	209
9.1.1 销售人员培训概述	209
9.1.2 销售人员培训的程序	212
9.2 销售人员培训需求分析及目标建立	212
9.2.1 确定培训需求的方法	212
9.2.2 确定培训目标	214
9.2.3 确定需要的培训量	215
9.3 制订培训计划	215

9.3.1	培训者	216
9.3.2	培训地点	217
9.3.3	培训内容	218
9.3.4	培训方法	220
9.4	培训效果评价	222
9.4.1	培训评估的基本模式	222
9.4.2	选择评估技术	223
9.4.3	评估方法	223
9.4.4	影响培训效果的因素	225
◇	本章小结	226
◇	思考题	226
◇	案例分析	226
◇	阅读参考资料	228
第 10 章	销售人员的绩效评估	230
	引导案例	230
10.1	销售人员绩效评估概述	231
10.1.1	销售人员绩效评估的意义	231
10.1.2	销售人员绩效评估的重要性	231
10.1.3	销售人员绩效评估的目的	233
10.1.4	建立销售人员绩效评估的难点	233
10.1.5	建立销售人员绩效评估指标及标准	234
10.2	销售人员绩效评估准则	236
10.3	销售人员绩效评估的内容及方法	238
10.3.1	销售人员绩效评估的内容	238
10.3.2	销售人员绩效评估的主要方法	241
10.3.3	销售人员绩效评估与控制的几个关键问题	247
10.4	销售人员绩效评估的实施	251
10.4.1	销售人员的绩效评估	251
10.4.2	克服绩效评估中易出现的误差	252
10.4.3	与销售人员讨论评估结果	253
◇	本章小结	254
◇	思考题	254
◇	案例分析	255
第 11 章	销售人员的薪酬	257
	引导案例	257

11.1 销售人员及其管理的特点·····	259
11.1.1 销售人员的特点 ·····	259
11.1.2 销售人员管理的特性——松散管理 ·····	260
11.1.3 销售工作的特性——岗位进入壁垒低 ·····	260
11.1.4 销售人员的分类 ·····	260
11.2 销售人员的需求分析·····	261
11.2.1 马斯洛的需要层次理论 ·····	261
11.2.2 中国现阶段企业员工的需求分析 ·····	262
11.2.3 销售人员的需求 ·····	262
11.3 销售人员的薪酬管理中经常遇到的几个问题·····	263
11.3.1 薪酬的秘密发放问题 ·····	263
11.3.2 招聘市场的起薪问题 ·····	263
11.4 薪酬计划的目标·····	264
11.4.1 公司的角度 ·····	265
11.4.2 销售人员的角度 ·····	266
11.5 薪酬计划的基本类型·····	267
11.5.1 财务性薪酬 ·····	267
11.5.2 非财务性薪酬 ·····	272
11.6 销售薪酬计划的设计·····	274
11.6.1 薪酬计划的设计原则 ·····	274
11.6.2 设计薪酬计划时应考虑的因素 ·····	275
11.6.3 薪酬计划设计程序 ·····	276
11.7 福利·····	281
11.7.1 福利的重要性及其影响因素 ·····	281
11.7.2 福利项目 ·····	282
◇ 本章小结·····	283
◇ 思考题·····	283
◇ 案例分析·····	284
参考文献·····	286

第1章

销售管理概论

学习目标

1. 销售与推销、营销的区别；
2. 销售管理的内容与程序；
3. 销售人员的职业发展道路；
4. 销售职业道德；
5. 销售管理的发展趋势。

引导案例

雷诺汽车产品集团公司的一个组合完美的销售团队，对位于明尼苏达州布卢明顿的美国福特汽车商有这样的简单承诺：我们能帮助你们赚更多的钱。雷诺销售团队有两个重要优势可以使其有资格做出这样的承诺。其一，他们有汽车客户数据库营销方面的专家；其二，他们有足够的的时间实施直复营销激励计划。这些优势能很好地适应美国福特公司的需求，因为现有经销商均缺少数据分析和实施直复营销激励计划方面的专家。

根据美国福特公司的数据库，雷诺公司可以判断出哪些顾客是回头客，然后雷诺团队提出一个可以提高公司回头客访问效率并鼓励新车购买访问者的市场营销计划。

为赢得美国福特公司的这笔业务，雷诺公司安排了一个三人销售团队，包括一个地区销售经理、一个销售助理和一个市场营销专家。销售助理鲍勃·谢尔曼与美国福特公司首先取得联系，两次销售访问后，谢尔曼带来他的销售经理蒂姆·奥涅尔（一个服务计划的专家）。销售助理和奥涅尔成功地得到美国福特公司的新零售部件与服务部主任卡罗尔·比米斯的批准，分析其“美国数据库”。这个分析是雷诺团队对美国福特公司建议的依据。于是谢尔曼、奥涅尔和另一位营销专家朱克·维尔特提出了建议，但这三人在建议的形成和传递中分别发挥了不同的作用。谢尔曼主要是通过雷诺公司的美国福特数据库分析提供调查结果，列出一些可以改变美国福特公司所有服务部门收益状况的机会；维尔特主要控制直复营销计划的具体实施，以很好地利用这些机会；奥涅尔主要是对销售过程的每一步提供支持，并收集来自美国管理团队的建议。

销售工作完成后，卡罗尔·比米斯会记录下雷诺团队的职业特性和富有成果的会面。她

观察到,雷诺团队为美国开发了一个定制解决方案,但不是“强迫挤进一些预想的东西”。她补充说:“我并没有感到有压力……我认为他们不是为推销而推销。无论会谈结果如何,我相信那都是依据最准确信息而作出的最佳决策。”

销售和销售管理是企业经营活动的重要内容,企业的投资只有通过销售活动才能收回。随着市场经济的发展和竞争的日趋激烈,现代企业的销售活动需要从企业战略的全局出发,精心组织和科学管理销售队伍与销售活动,才能实现企业竞争目标。销售管理不仅是企业完成销售任务的管理手段,更是企业营销战略管理的重要组成部分。因此,如何从竞争和企业战略视角来认识销售管理的内涵、加强销售人员的培养和提高销售管理水平,是企业销售管理的重要内容。本章主要介绍销售的含义、销售工作的特点、销售管理的含义和销售管理的基本内容与发展趋势。

1.1 销售概述

1.1.1 销售的含义

销售(sales)是指企业以获利为目的,将生产和经营的产品或服务售卖出去的活动。对生产企业来讲,销售活动大多发生在与各种中间商的交易过程中;对经销商或零售商来讲,销售就是向最终消费者出售商品或服务。

企业是追求盈利的经济组织,只有顺利地将产品或服务销售出去,才能取得收入,才有可能实现盈利。因此,销售是极其重要的企业经营活动,是企业生存和发展的基础。在市场经济条件下,企业的前途和命运不是取决于它能生产出来多少产品或能提供多少服务,而是取决于它销售出去多少产品或服务。

以销售为中心的销售职能与制造职能、财务职能共同构成企业经营的主要职能。制造职能和财务职能主要对应于企业的内部活动,而销售职能则对应着直接进入市场的外部活动。销售工作是企业一切工作的重中之重。企业销售工作的好坏,决定企业的经营绩效,决定企业的竞争成败。因此,销售在企业经营活动中具有不可替代的功能,是经营管理活动的中心内容。

对于销售有很多不同的理解,所以首先需要正确地理解销售,主要有以下一些方面。

(1) 销售是战略问题还是战术问题。不同岗位的人对销售有不同的看法。对销售业务员来讲,销售是战术问题,销售与推销同义,其销售目标是提高销售量和销售额,并尽量提高一次性回款率;对销售经理来讲,销售既是战略问题,又是战术问题,目的在于开拓市场、守住市场,提高市场占有率;对公司总经理来讲,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) 销售不是推销 (selling)。推销是一种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。推销是一种“推”的策略,顾客在推销活动中一般处于被动地位。而科学的销售概念不仅包括“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。

(3) 销售不是交换 (exchange)。交换是一种以满足基本需要为动机的物与物(及其后来的衍化为物与货币)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。

(4) 销售不是营销 (marketing)。著名市场营销学者菲利普·科特勒认为:“营销是个人和集体通过创造,提供出售,并同别人交换产品 and 价值,以获得其所需所欲之物的一种社会和管理过程。”营销活动涉及企业所有的经营活动,销售只是其中活动之一。因此,销售概念要小于营销概念,企业千万不能以销售活动来代替营销活动,也不可因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收入而进行的经营活动。在这一活动过程,企业既可以采取人员推销 (personal selling) 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 销售对企业的作用

在市场经济条件下,作为市场经济主体之一的企业,其全部生存与发展的希望在于产品能否实现市场交换。如果不能实现交换,企业即使技术水平再高,产品与服务的质量再好,也不能摆脱失败的命运。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取利润的出路。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,企业就无法实现产品与货币的交换,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。只有成功销售,企业员工创造的价值才能得以实现,企业的生存和发展才有可能。

(2) 销售是企业与顾客沟通和联系的渠道。销售的本质是沟通。通过与现实的或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的企业的相关信息传递给顾客,顾客把自己的需要、购买力和购买要求反馈给销售人员。通过买卖双方的信息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,保持和顾客间良好的人际关系,加强和顾客的联系,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。企业竞争的主战场在市场上，市场是企业优劣高低的评判者，企业之间的竞争最终表现在市场上产品销售之间的竞争上。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，是不少企业陷入困境的主要原因之一。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，优秀的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。

1.1.3 销售职位类型

销售活动大多发生在产品分销过程中。不同的产品都有其一般的分销渠道（见图 1-1），在分销渠道的各环节，都会有销售行为存在。销售人员可代表渠道中的任何非终极成员向下游环节的成员销售。销售人员所处位置不同，销售的方式也随之不同。这样，会出现不同的销售职位类型。

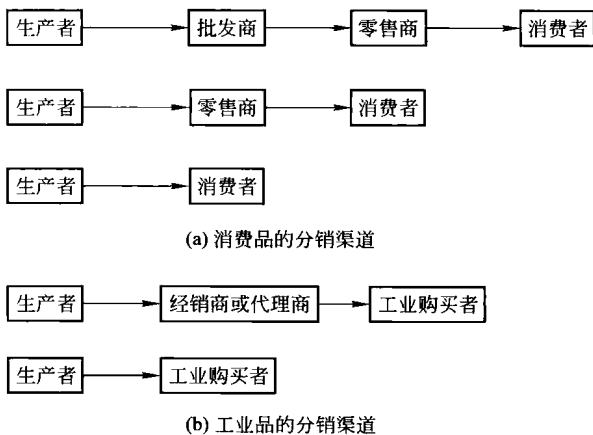


图 1-1 一般的分销渠道

虽然销售职位有很多具体的种类，但若根据销售的产品种类和销售人员所在的企业类型，可将大多数销售人员分为零售业销售人员、批发业销售人员和制造商销售代表。

1. 零售业销售人员

零售业销售人员（retail salesperson）将产品或服务销售给顾客用于个人消费等非商业用途。三种常见的以零售方式推销的销售人员是店内售货员、直销人员和电话销售人员。

(1) 店内售货员。例如，面包店、银行、餐饮店、旅馆、音像店、旅行社及服装店、电器商店、花店、食品店、家具店等零售组织中，接受每一位来店顾客的钱并提供给顾客相应

的商品或服务的人，他们也称为顾客接待员。不同类型商店的店内售货员面临的销售挑战不同。自助式超级商店的售货员所做的实际推销工作很少，甚至没有进行说服性的推销。有些零售店的推销员则需要具备高水平的推销能力，如高级服装、音响、家具、汽车等高档消费品的售货员就要求有相当推销能力的人担任。

(2) 直销人员。直销人员 (direct seller) 所属的企业一般没有位置固定的商店。直销人员需要外出销售，通常在顾客家中对那些将产品用于个人消费的顾客进行面对面销售。一家公司可以只有一名销售人员，或者有多达 300 万名销售人员，如安利公司。

(3) 电话销售人员。他们主要在自己家中或办公室通过电话向顾客兜售产品或服务。

2. 批发业销售人员

批发商从制造商和其他批发商手中购买产品，然后卖给其他组织。从事批发业务的公司被称为批发中间商。由于批发中间商在所售产品、目标市场或经营方式方面彼此差别很大，很难对其进行分类。批发业销售人员往往要销售多家企业生产的产品，要了解所销售的每一项产品，他们不仅要向客户介绍销售的产品，还必须为客户提供诸如库存、运输和销售管理等服务，这些都是相当不容易的事。可以说，批发业销售人员是生产企业销售人员的接力者和延伸者。

3. 制造商销售代表

制造商销售代表为生产产品的企业服务。制造商销售代表 (manufacturer's sales representative) 的职位类别包含从送奶工、送面包工直到高技术工业产品的专业销售人员。为制造商工作的销售人员可以向其他制造商、批发商、零售商或直接向消费者推销产品，制造商销售职位主要有以下几种类型。

(1) 顾客代表。顾客代表拜访大量已经建立起关系的顾客，如在食品、纺织和服装行业的顾客。顾客代表负责接订单。

(2) 细节销售人员。细节销售人员集中精力负责搞好促销活动和介绍新产品而不直接拿订单。药品的细节销售人员设法劝说间接顾客——医生，在开处方时指定使用某家制药公司的品牌产品。实际的销售最终是通过批发商完成或者由配药的药剂师和医院直接完成。

(3) 销售工程师。销售工程师销售产品，需要具有专门技术知识及讨论产品技术问题的能力。确定、分析和解决顾客问题的专门知识是另一个决定性因素。这种类型的销售在石油、化工、机械和重工业设备制造等行业比较常见，这是由产品的技术特点决定的。

(4) 服务销售人员。服务销售人员不同于上述 4 种制造业销售人员，他们必须把无形的或非物质产品的利益推销出去，如金融、广告或计算机维修服务等。从本质上来看，服务和商品一样，也有技术性的和非技术性之分。

一般而言，无形产品推销服务比推销有形商品要难。销售人员能向顾客展示有形的产品，示范其使用方法，并对其进行戏剧性介绍；而销售无形产品时，销售人员就不能这样做。潜在顾客经常很难理解无形产品。人们无法触摸到、闻到、看到、听到或尝到无形产品，这就使得无形产品的推销更具挑战性。