

主编 胡旺盛

销售管理

XIAOSHOU GUANLI

合肥工业大学出版社

销售 管理

图书在版编目(CIP)数据

销售管理/胡旺盛主编. —合肥:合肥工业大学出版社,2007.7

ISBN 978-7-81093-617-0

I. 销… II. 胡… 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(2007)第 115231 号

销 售 管 理

主编 胡旺盛 责任编辑 疏利民 特约编辑 王安平

出 版	合肥工业大学出版社	版 次	2007 年 8 月第 1 版
地 址	合肥市屯溪路 193 号	印 次	2007 年 8 月第 1 次印刷
邮 编	230009	开 本	710×1000 1/16
电 话	总编室:0551—2903038	印 张	20.25
	发行部:0551—2903198	字 数	394 千字
网 址	www.hfutpress.com.cn	印 刷	合肥现代印务有限公司
E-mail	press@hfutpress.com.cn	发 行	全国新华书店

ISBN 978-7-81093-617-0

定价:28.00 元

如果有影响阅读的印装质量问题,请与出版社发行部联系调换。



前言

市场营销理论认为，推销是市场营销组合的组成部分，是动态的、系统的营销活动过程的一个环节，是市场营销不可缺少的重要机能。从宏观角度看，推销是社会再生产的中心环节，只有通过销售，才能保证社会再生产的顺利进行。从微观角度看，只有成功地进行推销活动，顺利销售自己的产品，企业才能收回投资并获取利润，才能生存下去并发展壮大。因而，多年来，以讲授推销原理和推销技巧的推销学一直是市场营销专业的一门重要必修课。

然而，随着我国改革开放的深入和经济的持续增长，市场营销理论与实践日益发展，在销售领域出现许多新的问题，仅仅提

高营销人员的推销技巧是难以完成企业的销售任务的。这些问题主要表现在：①销售工作的重心发生变化。以往认为产品是企业销售工作的重心，因而强调销售工作要围绕商品进行，强调如何了解和介绍商品以说服他人购买。现在，客户逐渐被认为是企业核心资源的重要组成部分，客户管理越来越被企业所重视，销售人员的客户关系管理、信用管理、客户服务管理的知识和技能的培养是不能忽视的重要内容。②销售人员的工作内容有所变化。以前的销售人员仅仅从事个人推销活动，推销区域和范围并不固定。而随着企业市场的扩大，现在许多销售人员以销售区域代表的角色出现，相对固定于特定的销售区域，以充分挖掘该区域的销售潜力，对销售人员的销售区域管理能力、销售区域规划能力、销售渠道建设能力和销售区域内客户关系管理能力均有较高要求，传统的、仅仅掌握推销技巧的营销人员是难以胜任现代销售工作的。

越来越多的高校已充分意识到营销理论和实践的发展对市场营销专业人才的知识和能力结构的新变化和新要求，突出市场营销专业学生在信息化和全球化背景下营销应用能力和创新能力的培养，塑造能适应未来社会发展和市场需要的应用型、复合型的营销管理高级人才。一些高校及时调整了市场营销专业本科教学计划，用销售管理替代以前的推销学，销售管理成为市场营销专业学生必修的专业主干课程之一。由于现代销售活

动已不再像从前那样只通过个人的努力就能完成,而要从市场战略的大视野出发,精心组织、科学安排,才能完成,市场营销专业学生不仅要掌握销售技巧,而且要掌握销售规划管理、销售区域管理、销售人员管理等知识和技能,才能适应经济社会发展对营销人才的要求。

本教材试图形成一个系统阐述销售管理理论、重点突出、与我国企业销售管理实践相结合的销售管理课程内容体系,使销售管理这一市场营销专业新的主干课程能更好地为市场营销人才培养服务。本教材共分为四篇:销售管理概述、销售规划管理、销售过程管理和销售人员管理。本教材的主要特色有:

(1) 体系完善,重点突出。本教材围绕销售活动的整个过程进行阐述,研究销售管理活动过程的规律及其策略。全书分为销售管理概述、销售规划管理、销售过程管理和销售人员管理四大篇共 15 章内容,有很强的系统性,教材体系完善,脉络清晰,重点突出。

(2) 实用性强。销售管理是一门实践性强的课程,销售管理者不但应了解销售的过程和技巧,还应是销售专家。因此,本书在内容体系上将销售过程管理作为一个重要的篇幅,重点阐述销售人员的销售技巧和销售策略,这使得本书有很强的实用性。同时,本书针对许多企业销售管理实践中的问题进行阐述,并提出可操作的方法。另外,本书

每章均附有案例,便于学生用理论进行分析,有利于培养学生分析问题与解决问题的能力。

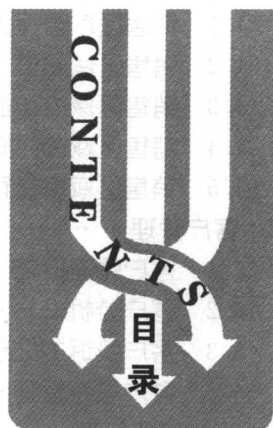
3. 观点新颖,重视创新。本书在学习和借鉴国外学者新的思想的同时,结合中国市场的特点进行创新和改进,并有效把握销售管理学科的前沿理论问题,对销售业绩评估及销售伦理等前沿问题进行了详尽的探讨,使学习者既能系统地学习销售管理理论,又能及时了解本学科的前沿知识。

本书是安徽财经大学商务学院市场营销专业部分老师集体劳动的成果。本书由胡旺盛主编,第1、第3、第4、第7、第11、第13章由胡旺盛编写,第5、第6、第8、第9、第15章由王唤明编写,第2、第10、第12、第14章由任玲玉编写。胡旺盛对全书进行了统稿、修改和定稿。由于编者水平有限,书中肯定存在一些错误和缺点,敬请广大读者批评指正。

本书在写作和出版过程中得到很多学者帮助,在写作过程中参考了国外和国内许多专家学者的著作,限于篇幅不一列举,在出版过程中得到合肥工业大学出版社编辑疏利民先生的大力帮助。在此,对所有关心、支持本书写作和出版的专家、领导、同事和编辑们表示深深的谢意!

胡旺盛

2007年5月8日



第一篇 销售管理概述

1. 销售管理概述	(3)
1.1 销售概述	(3)
1.2 销售管理的含义	(7)
1.3 销售管理与营销管理	(11)
1.4 从销售员向销售经理转变	(14)
2. 销售职业中的社会道德	(18)
2.1 销售人员的道德责任	(18)
2.2 销售人员的道德规范	(26)
2.3 销售经理的道德规范	(33)
2.4 销售道德规范的管理	(36)

第二篇 销售规划管理

3. 销售规划管理	(43)
3.1 销售预测	(43)
3.2 销售配额	(48)

3.3 销售预算	(54)
4. 销售区域管理	(60)
4.1 销售区域管理的步骤	(60)
4.2 销售区域的设计	(65)
4.3 销售区域的作战方略	(68)
4.4 销售区域的时间管理	(71)
4.5 销售区域窜货管理	(72)
5. 客户管理	(78)
5.1 客户管理概述	(78)
5.2 客户分析	(82)
5.3 客户投诉的处理	(90)
5.4 客户关系管理	(94)
6. 销售网络管理	(101)
6.1 销售网络概述	(101)
6.2 销售网络的设计	(102)
6.3 销售网络的管理	(108)

第三篇 销售过程管理

7. 销售接近准备	(123)
7.1 寻找准顾客	(123)
7.2 顾客资格鉴定	(130)
7.3 接近准备	(132)
7.4 约见	(136)
8. 销售洽谈	(142)
8.1 接近顾客	(142)
8.2 销售洽谈	(146)
8.3 销售展示	(149)
8.4 顾客异议处理	(155)
9. 促成交易	(164)
9.1 选择成交的恰当时机	(164)
9.2 成交技巧	(169)
9.3 成交后应注意的问题	(174)
10. 销售服务	(180)
10.1 销售服务的含义与类别	(180)

10.2	销售服务的内容	(188)
10.3	服务质量的评价	(194)
10.4	服务质量的改善	(197)
11.	销售模式	(204)
11.1	爱达模式	(204)
11.2	迪伯达模式	(211)
11.3	费比模式	(213)

第四篇 销售人员管理

12.	销售人员招募与培训	(219)
12.1	销售人力资源规划	(219)
12.2	销售人员的招募	(225)
12.3	销售人员的选拔	(231)
12.4	销售人员的培训	(238)
13.	销售人员的激励、考评与报酬	(249)
13.1	销售人员的激励	(249)
13.2	销售人员的考评	(255)
13.3	销售人员的报酬	(262)
14.	销售人员的组织与领导	(268)
14.1	销售人员的组织	(268)
14.2	销售人员的领导	(286)
15.	销售人员的自我管理	(298)
15.1	销售人员的素质与能力	(298)
15.2	销售方格	(303)
15.3	吉姆公式	(309)
参考文献		(313)

第一篇

销售管理概述

销售是极其重要的企业经营活动,销售管理是企业营销管理的重要内容。销售经理和销售人员只有充分认识销售工作的魅力、销售管理的内涵和从事销售职业应遵循的社会伦理道德,才能做好销售管理工作,实现企业的销售目标。本篇主要从企业管理者的角度阐述销售工作的类型和魅力、销售管理的含义和内容、销售人员的职业道路和销售职业中的社会道德等销售管理的背景知识,包括第1章和第2章。

1. 销售管理概述

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已不再像从前那样单凭销售人员的个人努力就能完成，而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。本章主要介绍销售管理的含义和销售管理的基本内容。

1.1 销售概述

1.1.1 销售的含义与作用

1. 销售的含义

简单地说，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。

销售是极其重要的企业经营活动。企业是追求营利的经济组织，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。销售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。

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。如果不能够实现交换，企业即使技术水平再高，产品与服务质量再好，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的商品的特点、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。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。

1.1.2 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。

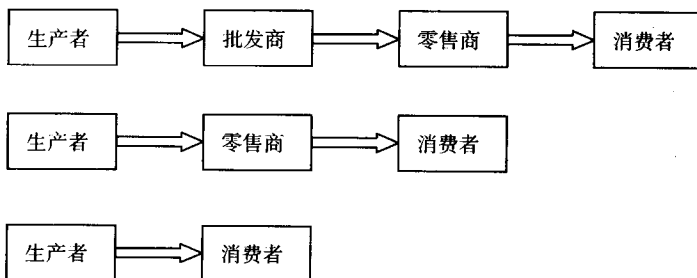
虽然销售职位有很多具体的种类，但若根据销售的产品种类和销售人员所在的企业类型，可将大多数销售人员分为：零售业销售人员、批发业销售人员或制造商销售代表。

1. 零售业销售人员

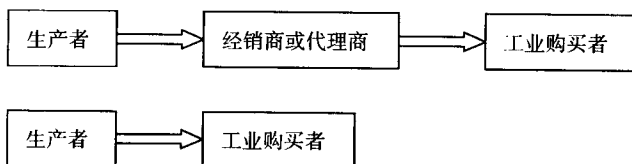
零售业销售人员（retail salesperson）将产品或服务销售给顾客用于个人消

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：

(1) 店内售货员。例如面包店、银行、餐饮店、旅馆、音像店、旅行社以及服装店、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。



(A) 消费品的分销渠道



(B) 工业品的分销渠道

图 1-1 一般的分销渠道

(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。

(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，例如在食品、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，需要专门技术知识以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四种制造业销售人员，他们必须把无形的或非物质产品的利益推销出去，如金融、广告或电脑维修服务等。从本质上来看，服务和商品一样，也有技术性的和非技术性的之分。

一般而言，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。

1.1.3 销售工作的魅力

从事销售工作不仅能为企业创造价值，帮助顾客满足需要，而且对于销售人员来说，把销售工作作为自己职业生涯的起点也是件非常值得庆幸的事情。因为销售工作富有极大的魅力：

1. 销售领域存在着大量的就业机会

作为企业销售队伍的成员，在销售企业产品的活动中，销售人员是极为重要的因素。拥有一定数量的销售队伍是企业不可或缺的人力资源，生产性企业以及保险、广告等服务性企业更是如此。在大多数企业，人员推销占费用支出的主要部分，并创造大量的就业机会。在我国，有上千万的销售职位。人们在人生的某

一阶段,尤其是职业生涯的早期阶段从事一份销售工作的可能性是很高的。例如,在美国,有68%的大学毕业生毕业后从事与市场营销和销售有关的工作。

2. 销售工作可以满足人们崇尚自由的个性

在所有职业中,销售工作可能提供了最大的自由。与企业其他岗位的人员相比,销售人员在工作上有很大的自由度。他们往往要离开企业外出开展销售活动,大多数工作时间都由自己支配。他们可以数日甚至数周一直在外奔波,而无需见老板。企业也无法派人对其进行监督,何时拜访顾客、拜访哪些顾客、如何进行销售谈话等等均由销售人员自己安排,有很大的弹性和自由度。这给那些崇尚自由、不喜欢刻板 and 约束的年轻人提供了一个有吸引力的职业。

3. 销售工作富有挑战性

在现代企业的产品销售工作中,销售人员面对的产品品种繁多、更新换代快;企业间的市场竞争激烈且复杂,争夺顾客的手法日趋高明;顾客需求不断提高,消费观念和消费偏好变化快。因此,销售人员在一个千变万化的动态环境里,没有放之四海而皆准的应付方法。对于销售人员来说,他们要与数百个不同的人和企业打交道,总是面对新人、新事和新问题。这使销售人员的工作富有挑战性,充满创意,不像其他工作那样刻板,能够给那些喜欢挑战的年轻人以极好的锻炼自己的机会。

4. 销售工作提供较多的提升机会

成功的销售人员有很多机会晋升到高级管理职位。在许多情况下,这种升职来得很快。销售人员的职业道路在整个销售生涯中呈现出不断向上变动的职位次序。没有销售经验的人偶尔也会被提升到销售管理职位。然而,在绝大多数情况下,销售管理工作要从初级销售职位做起。许多企业相信一名经验丰富的专业销售人员应具备这样的可信度、知识和背景,才能在企业里担任较高的职位。从销售人员起家,做到企业高级管理人员的例子俯拾皆是。美国克莱斯勒汽车公司总裁李·亚科尔,在做了14年汽车销售工作后,凭借着对汽车购买者的了解和对汽车市场的熟悉,担任过美国三大汽车公司中的两个公司的总裁。我国希望集团董事长刘永好则是从卖鹌鹑起家。

5. 销售人员的报酬丰厚

销售人员的报酬大多以销售业绩为基础。销售佣金的提成使销售人员有机会挣得很高的收入。在一些企业,销售人员挣的钱比经理甚至企业总裁还要高。做销售工作,只要有本事,随时都有获利丰厚经济回报的机会。

1.2 销售管理的含义

1.2.1 销售管理的含义

销售是一项重要的企业经营活动。通过销售,企业实现销售收入,获得利