

工业企业销售管理学

洪宝华 主编

浙江人民出版社



F406
196

工业企业销售管理学

洪宝华 主编

浙江人民出版社

B 429631

责任编辑 陈贤松
封面设计 刘 丹

工业企业销售管理学

洪宝华主编

浙江人民出版社出版 浙江龙游印刷厂印刷

浙江省新华书店发行

开本787×1092 1/32 印张10.375 字数223 000 印数1-6 000

1987年10月第1版 1987年10月第1次印刷

ISBN 7-213-00072-1/F·21

统一书号: 4103·148 定 价: 1.80 元

前 言

随着我国经济体制改革的深入发展,工业企业正在由生产型向生产经营型、开拓型转变。这样,工业企业的销售管理工作就成为企业整个经营管理过程中的重要环节。我们根据销售管理的理论和近年来的实践经验,进行了比较系统的研究和整理工作,写成《工业企业销售管理学》一书,供高等院校管理专业师生学习参考,也可作为企业管理干部自学用书。

本书分为销售管理概述、目标市场和市场信息、市场调查和需求预测、销售计划、销售策略、商标、商品包装、销售服务、广告、销售结算、销售组织和销售人员等十一章。本书由哈尔滨工业大学吴凤山教授、武汉工学院汪兴民教授、北京工业学院洪宝华教授、北京化纤学院井然老师等共同编写,由洪宝华主编。

本书在编写过程中参考了国内外的有关书刊和文献资料,得到了许多同志的协助,在此一并表示感谢。

目前,我国对销售管理的研究还是一个新的课题,加之编者水平有限,时间仓促,书中难免存在缺点和错误,恳请广大读者批评指正。

编 者

1986年9月

目 录

第一章 销售管理概述.....	1
第一节 销售管理的意义.....	1
第二节 销售管理的原则.....	4
第三节 竞争.....	6
第四节 销售管理的内容及其研究方法.....	9
第二章 目标市场和市场信息.....	11
第一节 社会主义市场的作用和研究的目的.....	11
第二节 目标市场的选择.....	13
第三节 市场信息.....	17
第三章 市场调查和市场预测.....	26
第一节 市场调查.....	26
第二节 市场预测.....	39
第四章 销售计划.....	71
第一节 编制销售计划的原则.....	71
第二节 销售计划的内容和编制要求.....	74
第三节 销售计划的编制程序和方法.....	76
第四节 合理的产成品库存量的确定方法.....	91
第五节 销售计划中的费用预算内容和方法.....	98
第六节 销售计划完成情况的分析.....	105
第五章 销售策略.....	110

第一节	市场营销原理与销售策略	110
第二节	市场经营策略	112
第三节	产品策略	118
第四节	价格策略	125
第五节	分销渠道策略和实体分配策略	136
第六章	商标	144
第一节	商标的含义和作用	144
第二节	商标的设计	152
第三节	商标的注册制度	164
第四节	商标的管理	173
第七章	商品包装	185
第一节	商品包装的作用和分类	185
第二节	包装策略和包装设计思想	192
第三节	包装技术和方法	197
第四节	包装管理	207
第八章	销售服务	221
第一节	销售服务的作用、分类和策略	221
第二节	技术性服务	230
第三节	非技术性服务	239
第四节	服务态度和服务费用	247
第九章	广告	250
第一节	广告的概念和作用	250
第二节	用户的购买程序和心理程序	255
第三节	广告创作的原则和技巧	257
第四节	广告媒介的种类	262
第五节	选择广告媒介的原则和策略	268

第十章 销售结算	272
第一节 销售结算的含义和作用	272
第二节 销售结算的原则和规定	273
第三节 异地结算方式	278
第四节 同城结算方式	289
第五节 销售结算的分析	294
第十一章 销售组织和销售人员	297
第一节 企业组织机构和企业销售组织	297
第二节 合理、有效的企业销售组织机构的 特征及其设置原则	303
第三节 建立合理、有效的销售组织机构的 基本方法	305
第四节 企业销售人员的职责	309
第五节 企业销售人员的管理	318

第一章 销售管理概述

在生产资料公有制基础上实行有计划的商品经济的条件下，工业企业就必须由“生产型”向“生产经营型”转变。这样，企业不仅要重视组织好生产，做到劳动效率高，产品质量好，经济效益好，而且还要适应市场变化，满足社会 and 用户需要。因此，企业必须重视销售管理方面的研究。

第一节 销售管理的意义

工业企业的销售是整个企业生产经营活动过程中的重要组成部分。销售管理是企业通过一系列营销手段，出售产品，满足顾客的生产和生活需要，实现企业产品的价值和使用价值的综合性管理活动。

一个企业，如果只重视产品生产，而不重视销售工作，就很难实现自己的经营目标，取得较好的经济效益。什么是销售工作呢？简单地说，是指工业企业将所生产的产品作为商品进入流通领域，使之直接或间接地顺利到达用户手中的一系列业务工作的过程。企业的销售管理工作，包括组织和承接定货，编制销售计划，制定产品价格，确定促进销售策略（如确定商标、广告、产品包装和装潢等等），选择销

售渠道，组织产品的发运和货款结算，进行售前售后服务；同时，还包括市场调查和预测、市场研究和开发等。

马克思在论述社会生产总过程时说：“生产表现为起点，消费表现为终点，分配和交换表现为中间环节”。（《马克思恩格斯选集》第2卷第91页）马克思的这一论述，对于我们从理论上来认识流通过程、认识销售工作，有着重要的意义。

第一，销售工作是联系企业生产与社会需求的纽带和桥梁，也是保证企业再生产过程连续进行不可缺少的一个环节。马克思指出：商品的出售“是商品的惊险的跳跃。这个跳跃如果不成功，摔坏的不是商品，但一定是商品所有者。”（《马克思恩格斯全集》第23卷第124页）所以，企业除了要重视自己的生产并使之符合消费者的要求外，更要重视产品销售这一环节。如果产品销售出现故障或中断，企业就不能实现经营目标，甚至处于困难的境地。例如，某一企业生产了一种节能电机，由于销售环节没有把好，造成产品积压而被迫转产。

第二，通过产品销售，可以了解和掌握市场需求等信息资料。马克思指出：“生产生产着消费……它生产出消费的对象、消费的方式和消费的动力。同样，消费生产出生产者的素质，因为它在生产者身上引起追求一定目的的需要。”（《马克思恩格斯选集》第2卷第95页）销售工作一方面可以把企业自己生产出来的产品信息传递给消费者，帮助消费者了解与掌握新的消费对象和消费方式，从而激发消费者产生新的消费欲望；同时，又帮助生产者创造了新的消费对象和市场。另一方面，销售工作又可把消费者新的需求信息传

递给生产企业，使企业了解和掌握哪些产品社会需求量大，哪些产品社会需求量少甚至没有，用户欢迎什么样质量的产品，用户还有什么新的需求，哪些产品不能满足用户需求，产品的价格制定在什么水平上最合适，产品竞争能力如何等等。企业了解和掌握了这些市场信息，就可以有目的地去改善生产与经营，生产出更多更好的适销对路的产品，从而增强企业的适应能力、竞争能力，使企业立于不败之地。

第三，销售工作是为了更好地、更迅速地将商品转化为货币，使企业能迅速地收回资金，获得利润。企业只有将产品销售出去并转化为货币，才能抵偿消耗并取得利润，才能再购进材料，支付工资，组织新的生产过程。由此可见，销售工作是企业搞好生产和经营、实现经营目标的重要环节之一。

企业销售管理工作的好坏，关系到企业的兴衰和存亡。有效的销售管理，其意义是十分明显的：

第一，企业有效的销售管理，可以达到更好地了解社会 and 用户的需求，及时地去组织研究和开发新产品，选择合理的产品组合，以满足市场需求。因此，企业通过销售管理，可以有效地同消费者相联系，并且掌握市场和用户现在需要什么产品，将来需要什么产品，及其需要量的大小等等，以利于实现生产与消费之间的有效结合。

第二，企业有效的销售管理，是开拓新市场和扩大销售量的重要途径。企业通过销售管理，可以调查和了解新的用户或新的市场面，以开拓企业产品新的市场，努力提高市场占有率，增加企业产品的销售量。

第三，有效的销售管理，是增强企业应变能力的必要条

件。通过销售管理，可以及时地把销售过程中所发生的一切情况，加以收集、整理和分析，以利于企业作出应变策略，保证企业适应市场变化的要求。例如，某个工厂生产的产品，由于包装不适应，销售中出现产品滞销现象，企业领导听取了销售部门的反映，及时改进了包装，扭转了产品销售中的被动局面。

第四，有效的销售管理，是加强企业竞争能力的重要措施。企业通过销售管理，可以更好地利用广告、推销、价格，合理地选择销售渠道，加强销售服务，改善包装、装潢，最佳地组合产品，巧妙地利用顾客心理特征等等，以提高企业产品的竞争能力。

第五，有效的销售管理，是降低销售成本、提高企业经济效益的直接手段。企业加强对销售工作的有效管理，就能促使单位商品销售成本的降低，增加盈利。例如，有的企业选择最优的销售渠道，大力推销产品，从而降低了销售费用，取得了较好的经济效益。

第二节 销售管理的原则

在社会主义社会，加强工业企业的销售管理工作，其目的是为了促进企业生产的发展，以满足人民不断增长的物质和文化生活的需要。因此，社会主义工业企业的销售管理，必须遵循以下原则。

第一，主动性原则。企业的销售管理，必须按照国家计划的管理和指导下，主动地制定经营策略，选择最有效的方式、

方法，积极地开拓市场，促进产品销售，把企业经营搞活搞好。

第二，为用户服务的原则。企业的销售管理工作必须以用户为中心，为用户服务，使用户满意。在社会主义条件下，为用户服务是符合社会主义企业的生产目的的，是与全心全意为人民服务的要求相一致的。企业必须克服“为生产而生产”，以及片面追求产值、产量和单纯追求利润的错误观念。企业必须把为用户服务的思想，贯穿于销售工作的始终。例如，在新产品的开发过程中，就要考虑到用户现在的需求和利益，以及他们未来的需求和利益；在产品设计过程中，就要考虑到用户对产品的性能要求、使用条件，以及企业投资的可能性等等；在产品的生产过程中，就要考虑到如何保证产品的质量、降低产品成本、及时按用户要求的期限组织生产等等；在产品销售过程中，企业就应考虑到如何把产品信息及时传递给用户，如何提高本企业产品的用户心理价值，并考虑用户的购买能力、购买方式、购买习惯、购买时间等等。总之，为了提高企业的信誉、扩大产品销售、增加盈利，就必须遵循为用户服务的原则。

第三，坚持实事求是的原则。社会主义工业企业在销售管理工作中，必须坚持实事求是、对用户负责和对社会负责的精神，反对在销售过程中弄虚作假、欺骗用户、诽谤同行等不正之风，要遵守社会主义的经营道德和经营作风。

第四，讲求经济效益的原则。企业在销售管理工作中，必须讲求经济效益。也就是说，要研究如何增加产品销售量，降低销售成本，争取更大的经济效益。降低销售成本不仅要尽量节约销售费用，更重要的是增加产品的销售量，使

单位产品的销售费用相对地降低。同时，企业不能单纯地追求近期经济效益，更重要的应着眼于长远的经济效益。例如，企业为了开拓新市场，推出新产品，往往会出现销售费用增加，但是一旦开拓了市场，提高了市场占有率，就有可能取得更大的经济效益。当然，企业不仅要考虑自身的经济效益，还要考虑社会效益，要积极生产对本企业来说盈利不多，而市场又急需的产品，以求得较好的社会效益。

第三节 竞 争

在商品经济的条件下，企业之间的竞争是客观存在的。因此，工业企业在销售管理工作中必须树立竞争观念，要研究竞争的理论，认识社会主义竞争与资本主义竞争的区别，掌握工业企业在销售管理中竞争取胜的策略。

一、竞争的本质

市场竞争是商品经济的客观要求。它随着商品经济的产生而产生、发展而发展。同时，竞争又是与市场紧密地联系在一起，有商品经济就必然有市场，有市场也就必然有竞争。市场竞争的实质是商品生产者、经营者之间经济利益的较量。它关系到企业的生存和发展的问題。

在社会主义商品经济的条件下，每一个工业企业都必须出卖自己的商品，也需要购买其他企业的商品。所以，企业作为买者或卖者互相之间进行竞争，这是客观存在的。社会主义工业企业之间的竞争，可以达到鼓励先进，鞭策后进，

克服“官商”、“坐商”作风，促进企业发展生产，改善经营，自觉地运用价值规律，解决生产和需要之间的矛盾，繁荣商品经济。

二、社会主义竞争与资本主义竞争的区别

社会主义竞争与资本主义竞争虽然都是在商品生产条件下进行的，但是，由于社会制度的根本差异，其竞争的本质是有区别的。

社会主义商品经济是建立在生产资料公有制基础上的，企业的经营活动都要受社会主义基本经济规律的制约，企业要在国家计划指导下自觉地运用价值规律来促进生产和销售的发展。而资本主义商品经济是建立在生产资料私有制基础上的，企业是受资本主义基本经济规律所支配，价值规律自发地起作用，生产与经营是无政府状态的。

社会主义企业之间的竞争，是为了促进经济的发展，最大限度地满足广大人民不断增长的物质和文化生活的需要；而资本主义企业之间的竞争，只是为了各个企业能获得最大利润。

总之，社会主义经济是在国家计划指导下，鼓励企业与企业之间合法的竞争，发挥竞争的积极作用，限制竞争的消极作用，保护先进企业，鞭策后进企业，使优胜者总结经验继续前进，失败者找出问题发奋图强，以此来促进生产，搞活经营，提高企业的经济效益。

三、竞争中的销售策略

社会主义企业之间的竞争，绝对不能依靠尔虞我诈、以

次充好、抬高价格等不法手段来取胜和获利，而必须在竞争中采取正当的策略来取胜。企业在竞争中取胜的策略很多，如以创新取胜、以优质取胜、以优势取胜、以创名牌取胜、以价廉取胜等等。销售管理工作中的策略是企业竞争中取胜的一个重要方面。在销售管理工作中的竞争策略主要有：

（一）以速度取胜。

在竞争中，速度常是一个关键问题。一般说来，企业的速度包括两个方面：一个方面是注意组织新产品投入市场的速度。这里有一个时机问题，如果组织新产品上市快，就可以使企业及早地占据市场，取得销售时机的主动权；如果新产品投放市场的速度很慢，也就会使该企业失去了销售时机。对一个企业来说，失去了时机，就等于失去了主动权，失去了优势。因为用户已经用过别人的产品，有了经验和感情，而对后来的产品没有把握，这样，企业在竞争中就处于被动的地位。另一个方面，是企业的交货速度问题。对于工业企业来说，能够按质、按量、按合同期限交货是至关重要的。这涉及到一个企业的信誉问题，也是稳定老用户、发展新用户的一个关键问题。如果企业不按时交货，就可能失去信誉，失去用户，失去竞争能力。所以，速度是企业的生命。

（二）以有效促销取胜。

促销包括销售工作中的广告和推销两个方面。有效促销可以使企业的产品在顾客心理上产生和提高心理价值。以此来开拓新市场，增加新用户，提高企业产品的市场占有率，扩大销售量，在竞争中取胜。

（三）以服务取胜。

企业在销售工作中组织优质服务，是增强企业竞争力的重要方面。为用户服务包括服务网点的多少、服务项目的多少、服务态度的好坏、服务技术条件的优劣和服务水平的高低等等，都与竞争的胜败有关。实践证明：服务周到，方便用户，及时反馈产品性能和需求情况等，对扩大产品销路是十分重要的。

企业在销售工作中，除以上竞争策略外，还有其他一些策略，如销售工作中的价格策略、产品组合策略、商标策略等等。对企业来说，一定要根据自己的情况，合理地确定销售策略，以增强企业的竞争能力。

第四节 销售管理的内容 及其研究方法

销售管理的内容随着科学技术和生产力的发展，特别是商品经济的发展，其内容愈来愈广泛，方法也多种多样。现作一些重点介绍。

第一，从事销售管理工作，必须掌握市场供求的变化规律和价值规律，增强销售工作的应变性和适应性，树立为用户服务和竞争观念等等。

第二，根据市场情况和企业特点，将市场进行细分化，然后进行全面分析，选择最佳的细分化后的目标市场。

第三，为了掌握目标市场的供求变化规律，必须切实了解市场信息，加强市场调查和做好市场需求预测。

第四，按市场需求预测的结果和经营目标，制定销售计

划和销售费用预算等等。

第五，必须重视销售策略，如产品策略、价格策略、分销渠道策略等等，以此来达到开拓市场、提高市场占有率、取得较好的经济效益。

第六，必须重视商标、商品包装、销售服务、广告等组织和管理，促进销售，树立企业信誉。

第七，加强企业销售结算和分析工作，促使企业加速资金周转，并通过分析找出企业中存在的问题，以便采取措施，加以改进。

第八，为了保证销售管理工作的顺利进行，必须着重研究销售组织，建立合理和有效的销售机构，选拔和培训销售人员等工作。

为了保证销售工作有效地进行，企业的销售管理人员，在工作中必须坚持唯物辩证法，实事求是，一切从实际出发。同时，要加强学习，如经济学、预测技术、商品学、社会学、社会心理学、市场学等等，从而不断提高企业销售管理的水平。