

〔美〕 罗伯特·黑斯 著

INDUSTRIAL
MARKETING
MANAGEMENT

工业销售管理

机械工业出版社

工业销售管理

〔美〕 罗伯特·黑斯 著

陈罗敏 译
宋正良 校



机械工业出版社

内 容 介 绍

本书主要论述工业市场上的销售管理和决策推论。全书共分十二章。从分析工业产品不同于消费品的特点及工业品市场与消费品市场的根本区别入手，在理论上结合实际案例系统而详细地阐述了工业市场上的可控因素和不可控因素，对于在工业品销售过程中应怎样制订产品策略；选择什么销售渠道；把价格定在什么水平上；采取什么样的促销策略，才能扩大本企业的产品销路，使企业不断提高经济效益等方面，提出了解决问题的基本原则和方法。因此，此书不仅对于工业企业企业的供销人员、管理人员、企业各级领导，而且对有经营进出口业务的企业或外贸公司的业务员及领导干部都有一定的借鉴和参考价值。

工 业 销 售 管 理

〔美〕 罗伯特 黑斯 著
陈罗敏 译 宋正良 校

•

机械工业出版社出版（北京阜成门外百万庄南里一号）

（北京市书刊出版业营业许可证出字第117号）

中国农业机械出版社印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行·新华书店经售

•

开本 787×1092 $1/32$ · 印张 9 $3/4$ · 字数 211 千字
1987年2月北京第一版·1987年2月北京第一次印刷
印数 00,001—4,223 定价 2.55 元

•

统一书号：15033·6587

译 者 的 话

本书的译出，完全出于偶然机会。因为在阅读该书原文后，发现它与国内外其他有关销售学书籍相比，的确有独到之处。正如书中所说的一样，由于人们对于工业市场缺乏足够的了解和认识，许多专家们认为工业产品的销售与消费品的销售不会有什么差别。因此，国内外有关工业销售的书籍甚少。事实上，由于工业产品的技术性和复杂性，以及其投资额往往大大地超过任何消费品，其使用寿命也要长的多等特点，作为买者就必然要经过周密的思考和分析后，才作出买什么规格的产品，向谁买等一系列决策。而且，对工业产品的需求往往又是从对工业产品所生产的产品的需求而衍生出来的。所以，作为卖者也要具有一定的专业技术知识和工业产品销售管理知识才能顺利地开展工业产品的销售工作。此书正是根据这一要求，对工业产品本身及其市场的不同特点，着重从工业市场的销售管理和决策上加以论述，并结合实际案例，提出了解决工业产品销售问题的基本方法和措施，这对于企业供销人员、管理人员在如何搞活企业经营活动，扩大产品销路等方面有一定的借鉴和参考价值。由于这一原因，我才动手译出这本书。

由于水平有限，对译文中不妥之处，恳请读者予以指正。

译 者

前 言

工业销售学似乎是销售学这个母系学科中的一个被遗忘的分科。由于某些从未被说明的原因，工业销售学与消费品销售学相比，总是处于次要地位。为了证明这种说法，我们只须把论述工业销售学的教科书的数目与论述销售学原理、消费者行为、广告、推销管理、销售管理、零售等销售学这个母系学科领域的教科书的数目作一对比。

证明这种说法的另一种方法，就是看看大专院校的销售学课程。调查表明，不足三分之一的美国商业院校在其毕业班或非毕业班中开设工业销售学课程。此外，大部分开设这门课程的院校一般都是把它作为选修课，而且认为它是销售专业无须开设的课程。结果，相当多的美国商业学院的销售专业毕业生，除了念过教科书中的一章销售学原理以外，对工业销售管理则一无所知。

轻视工业销售学的主要原因也许在于缺乏对工业市场的了解。许多销售学专家实际上认为，除了所使用的实例不同以外，工业销售学基本上与消费品销售学相同。而任何在这两个领域里工作过的人都知道这种设想的愚昧。还有，1972年的《制造厂商普查》曾报告说，10500多种不同产品是由420种制造业生产的，产值达7000亿美元以上。所以，这种有意或无意的对工业市场的忽视是说不过去的。工业市场很大。美国生产的产品，大约有二分之一可归类于工业产品。这个百分比在海外工业市场上甚至还要大。

在这种背景下，编写本书的目的就在于阐述现代的、综合性的工业市场销售管理。重点将放在工业市场上的销售管理或决策推论上，因这些都适用于市场细分，销售规划，总体销售策略以及产品、分销渠道、促销和订价分策略。希望本书能填补当前销售学图书中所存在的空白。

作者对所有为本书的编写作出努力的人表示感谢。特别要感谢弗吉尼亚州立大学的伦纳德·贝丽博士，在写本书的全过程中，他给予了建设性的帮助。还要特别感谢托马斯·伍楚巴博士，他的见解和鼓励大大促进了本书编写工作的完成。这两位博士对本书的脱稿起了不小的作用，作者不胜感谢。此外，欢迎读者对本书提出建设性的意见。

目 录

第一章 工业销售体系	1
第一节 销售的定义	1
第二节 工业销售的定义	2
第三节 工业顾客	3
第四节 工业产品分类	8
第五节 工业销售体系	10
第六节 工业销售和消费品销售的基本区别	14
本章小结	18
第二章 对工业产品的需求	20
第一节 对工业产品的总需求	20
第二节 有关衍生需求的特点	21
第三节 有关连带需求的特点	25
第四节 有关产品类型的特点	27
第五节 有关市场性质的特点	31
第六节 有关工业买主性质的特点	32
第七节 有关顾客集中区域的特点	33
本章小结	35
第三章 工业顾客	37
第一节 行业标准分类(SIC)	37
第二节 顾客对象的确定	39
第三节 具体顾客位置的确定	43
第四节 组织机构的特点	48
第五节 有关工业公司采购行为的资料收集	54
本章小结	55
第四章 工业采购	57

第一节 工业采购过程	58
第二节 采购过程中的当事人	63
第三节 采购行家	67
第四节 买主的采购动机	71
本章小结	79
第五章 工业销售策略的制定	81
第一节 销售策略	81
第二节 销售规划	87
第三节 销售规划中的矩阵模式	90
本章小结	98
第六章 工业销售情报	100
第一节 销售情报	100
第二节 销售情报系统	102
第三节 工业销售调研	111
本章小结	120
第七章 工业销售中的产品策略	122
第一节 工业产品策略	122
第二节 产品规划的重要性	124
第三节 工业产品失败的费用	127
第四节 产品寿命周期	128
第五节 新产品	134
第六节 工业产品失败的原因	143
第七节 工业市场上的产品经理	147
本章小结	148
第八章 工业销售中的销售渠道策略	150
第一节 工业分销渠道策略	150
第二节 工业分销渠道策略的制定	155
第三节 工业中间人	162
第四节 工业市场上的实物分配	179

本章小结	182
第九章 工业销售中的促销策略——人员推销	184
第一节 工业促销策略	185
第二节 工业市场上的人员推销	187
第三节 工业市场上的推销管理	196
第四节 工业推销策略的制定	207
本章小结	209
第十章 工业销售中的促销策略——广告和营业促销	211
第一节 工业市场上的广告	211
第二节 工业市场上的营业促销	231
第三节 工业促销策略的制定	241
本章小结	244
第十一章 工业销售中的订价策略	246
第一节 工业市场上的订价	248
第二节 订价决定的影响因素	251
第三节 价格表价格和净价	266
第四节 投资回收订价法	270
第五节 订价中的递价模式	274
第六节 工业市场的租赁业务	279
本章小结	282
第十二章 工业销售学的前景	284
第一节 工业销售学在学术界的前景	284
第二节 工业销售学在工业实践中的前景	286
第三节 工业销售学的发展趋势	289
本章小结	293
附录：工业销售管理方案	295

第一章 工业销售体系

给工业销售下定义的基础似乎在于对工业顾客的理解，而不在于工业产品本身。从理论上讲，这与消费品市场没有任何不同之处。产品和服务项目是需要得到满足的东西，因此如果提供这些产品和服务项目的公司要想生存和成功，就必须满足所选目标顾客的需求和愿望。这一点在工业市场上与在消费品市场上的情况是一样的，尽管工业产品和服务项目要比消费品更加复杂，更加昂贵。但是，这两种市场上的购买动机存在着较大的区别，两种市场的基本结构也形成鲜明的对照。如果不了解这些区别，不对它们的销售重要性进行足够的估价，就不可能对工业市场作出并实施确实可行的销售决定。

第一节 销售的定义

在试图对工业销售这一特定领域下定义之前，有必要先对销售的一般概念下一个恰当的定义。销售的最确切的定义之一是：

销售就是发现消费者需求和欲望并将其转化为产品规格和服务项目要求，引起对这些产品和服务项目的需求，而后再反过来扩大这种需求的全过程。

这个定义的价值在于，它表明销售是在产品生产出来之前就发生了，并且表明在产品卖出之后销售仍然在继续进行。发现消费者的需求和欲望并将其转变为产品规格和服务项目

要求的过程就意味着要进行市场细分；根据产品和服务项目情况进行市场调查，确定应划分为几个类别；以及将顾客的无形要求、愿望等转换为具体的产品规格和服务项目要求。这些具体的产品规格和服务项目要求也就形成了将要生产和提供的产品和服务项目的基础。“引起对这些产品和服务项目的需求，而后又反过来扩大这种需求”，意味着需要对已开发的产品和服务项目进行有效的推销，建立分销渠道，适当定价。当然，本定义也意味着要给顾客以适当的售后服务，以满足他们，鼓励他们再次购买，劝阻他们转向其他公司。

第二节 工业销售的定义

一般来说，工业销售不是指针对家庭即最后消费者的各种销售活动。如果按这种方式来使用工业销售这一术语，则如同上面所讲的销售的一般定义那样。工业销售系指将产品和服务项目直接或间接地提供给商行和其他机构，供他们生产他们自己的产品和提供服务项目时使用。他们对工业产品的需求，是从对他们所生产出来的新产品的需求衍生出来的。从经济角度来讲，可把工业产品和服务说成是生产资料，这些生产资料被用来提供其他产品和服务项目。由此，我们便可对工业销售定义如下：工业销售就是发现工业顾客的需求和欲望，并将其转化为产品规格和服务项目要求，反过来，通过有效的促销、分销渠道、价格调整和售后服务，说服越来越多的工业顾客使用或继续使用这些产品和服务项目。

当处于衰退和短缺时，工业销售经理也许会利用销售学来减少对现有顾客的销售，而不是鼓励这种销售，则这个定义也许将被指责为是不现实的。在最近的衰退中，许多工业公司确实由于原料的短缺而限制对现有顾客的销售。比如，对

工业顾客提供能源的公共事业公司,执行了大胆的减削计划,促使这些顾客减少能源消耗,而不是说服他们多耗能源。

然而,不容怀疑的是,即使在衰退之际,工业销售经理的任务仍是推销他们公司的产品和服务项目,以使公司得以生存。当传统市场衰退时,经理并不试图说服这些市场上的顾客更多地购买该公司的产品和服务项目。他必须寻找新的市场,即使在衰退之中,各种活动也没有停止。由此看来,这一定义就是正确无误的了。工业销售经理必须找到这些新的市场,估量它们的需求,把他们的需求转化为产品和服务项目,然后再进行推销。

第三节 工业顾客

按上述定义,工业顾客就是除最后消费者以外的所有顾客。最后消费者这一术语一般用来指在市场上购买物品的家庭。工业顾客可分为三种类型,有时他们之间会出现交叉现象。这三种类型是:(1)购买产品或服务项目的商业企业;(2)购买产品或服务项目的政府机构;(3)购买产品或服务项目的事业机关顾客。下面对这三种类型的顾客逐一作较详细的分析。

一、商业企业

商业企业包括所有购买产品或服务项目供自己使用,而不是直接卖给最后消费者的企业公司。它们在工业市场上又可分为三种类型。

(一) 原设备制造厂商

原设备制造厂通常简称为“OEM”。这种制造厂商购买产品,有时购买服务项目,并结合到他们自己所生产的产品上,转而卖到工业市场或最后消费者市场上去。因而,卖元件给

电视机制造厂商的电子公司就可把电视机制造厂商看作原设备制造厂商即“OEM”顾客。对于这种顾客,很重要的一点就是必须认识到工业销售者(此例中的电子公司)的产品是以顾客(此例中的电视机制造厂商)的产品为终结的。被买去的产品已成为最后顾客的产品的重要组成部分。OEM顾客也可以从承包人那里购买服务项目,但通常OEM是指工业产品的购买者。以后的章节中将要强调了解OEM顾客的重要性。由于这是一个特定类型的工业顾客,所以全面理解OEM的含义是很重要的。

(二) 工业用户

第二种商业企业顾客称为工业用户。在工业市场里,这种顾客指的是购买产品或服务项目供自己在生产其他产品或提供其他服务项目时使用的商业企业,然后他们又把他们的产品或服务项目提供给工业市场或消费品市场,或同时提供给这两个市场。例如,那些购买车床、钻床、齿轮加工机床、冲压机、剪板机、弯板机、成型机床及其他类似机床,把这些机床用于自己的生产过程中的企业公司就是工业用户。与OEM相比较,工业用户所买的产品永远也不会组合到工业用户所生产的最后产品之中。从纯经济意义来看,工业用户是生产资料的购买者,这些生产资料被用于生产其他产品或提供其他服务项目。工业用户购买产品或服务项目,利用它们再生产其他产品或提供其他服务项目,然后卖给他们自己的顾客。

(三) 工业经销商

第三种类型是工业经销商。严格地讲,经销商不属于工业市场上的顾客,而是中间人,他们从制造厂商或其他经销商手中购买产品,然后往往又原封不动地将这些产品卖给其他经销商、OEM顾客或工业用户。他们是转卖者而不是实际

上的工业产品顾客。从广义上讲，经销商与工业批发商很相似。他们所供应的产品，要么是非常专业化，要么是非常广泛。如上所述，对于顾客来说，他们是技术中间人。但由于他们对所卖的产品具有所有权，因此许多从事工业销售的经理们都把他们看作顾客。管件供应所、钢材供应所、电子元件供应所等都是这种经销商。虽然他们常被看作工业市场上的顾客，但是他们是把工业产品转卖给OEM或工业用户等实际顾客的技术中间人。本书各章节也同样把他们当作中间人而不是工业顾客。

必须认识到，属于商业企业这一类别的工业顾客不仅仅是OEM、工业用户或经销商。例如，当制造厂向一些供货者购买零部件的时候，该制造厂就是一个OEM顾客。然而与此同时，若该厂为其生产线购买机器，则该厂就是这种机器供应者的工业用户。同时，一个制造厂商也许是另一个制造厂商的经销商，经销适于与他自己的生产线生产出的产品协调共存的产品。这也就是说，同一个公司同时可以是一个OEM、一个工业用户和一个经销商，但通常不是对同一供货者而言。可以预料得到，工业市场上的销售经理搞清他的顾客是属于OEM，还是属于工业用户，还是属于经销商，是非常重要的。如果连这一点都没搞清楚，工业销售经理就很难进行有效的推销，因为这样的经理对各种类型的顾客之主要购买动机的不同之处是一无所知的。一个OEM顾客决不会因与工业用户同样的原因而进行采购。当然，他一般也不会采购与工业用户相同的产品。

二、政府机构

属于政府机构范畴的工业顾客包括美国最小的城镇、村庄直至国防部。美国国防部有时被看作世界上经济实力最强

大的机构。政府机构的顾客在其采购格局、采购手续和采购数额上具有很大的区别；但是他们基本上都属于政府机构顾客这一类别。从广义上讲，政府机构顾客又分为四种类型。

（一）市政府

美国有18000多个市政府。这些市政府的一半以上的开支用于诸如街道、公路、市管供水系统、警察、环境卫生、市管电力系统和防火等方面。

（二）县政府

美国有3043个县，其中323个县实质上是大城市。仅这些县政府的开支就占去了所有县政府总开支的一半以上。这说明它们的采购情况和购买数额差别很大。县政府的开支大都用于诸如公路、医院、警察、防火、教养院、环境卫生和污物处理等方面。值得注意的是，18000个市和3043个县加起来共有56000个地方政府采购单位。这就是说，在任何市、县里，都有某一数量的地方政府采购单位。不过，在56000个联合购买单位中，约有7600个是都市单位。他们在所有地方设备、设施或供货的采购中占80%以上。

（三）州政府

美国的五十个州政府也是许多工业销售企业的顾客。总起来说，它们的主要开支用于诸如教育、公路、医院、公共事业、警察、教养院等方面和诸如供水、机场、公共设施改建之类的工程方面。

（四）联邦政府

在联邦政府里的人，在某些时候、某些地点也同样要使用工业产品。联邦政府的许多部、局、署、委员会和其他独立机构经常是许多工业公司的顾客。

三、事业机关顾客

除上述的商业企业和政府机构这两种类型的顾客外，其他工业顾客都可列入事业机关顾客范围内。事业机关顾客的实例有中小学校、学院、大学、教堂、医院、小型疗养所、疗养院、医疗室、中等专业学校、非赢利的基金会及其他这种类型的事业机关。由上述实例可知，事业机关可以是公立的，也可以是私立的。公司既可以向州立大学又可向私立大学推销产品，既可以向公立中小学校又可以向教区中小学校推销产品，既可以向私立职业学校又可以向政府兴办的职业学校推销产品。从工业销售经理的角度来看，一个事业机关究竟是公立的还是私立的并没有什么很大的区别，而是在于每个事业机关怎样来购买他们的产品和服务项目。例如，对每个校园都具有自主购买权的一个州立多校园大学，可以采取对任何私立大学那样的方式进行推销。而对于各校园的购买权都集中在一起的多校园州立大学来说，最好还是把它看作一个政府机构顾客。应记住的是，事业机关的类别界限不是很明确的，事业机关只是政府机构和私立机构的一个混合体。必须根据它们的采购情况和方针，给予单独考虑。

尽管工业顾客的三种类型在许多方面都没有类似之处，但是一般都认为这三种工业顾客构成了工业市场。因为他们都把购买来的产品或服务项目直接或间接地用于为他们自己的顾客提供产品或服务项目。他们都不是最后顾客，因为他们购买产品或服务项目都只是直接或间接地为了满足他们自己的顾客的要求。此外，他们的采购情况往往是极其相似的。一个医院的采购方式往往与一个工业制造厂商极其相似，有时，他们会同时向一个供货者购买同样的产品。从广义上讲，工业市场就是指那些向工业、商业、政府和事业机关进行销

售的公司。本书的重点主要放在商业企业类型的工业顾客，特别是OEM和工业用户。由于时间和篇幅有限，不能对政府机构和事业机关市场作详尽的分析，不过本文所述及的概念对于政府机构和事业机关市场的推销也都适用。

第四节 工业产品分类

虽然可在工业市场上出售的产品有许多类型，但是一般它们都属于下列六类之一。

一、重型设备

工业产品的重型设备类包括诸如金属切削机床(车床、镗床、钻床、齿轮加工机床、磨床和抛光机)、金属成型机床(冲床、剪板机、液压机、机械压力机、锻压机)、叉车、桥式吊车、鼓风机、电驱动装置等重型生产资料。重型设备产品基本上是生产资料，因此，其采购者通常是工业用户。但是，制造厂商也有可能购买几台重型设备，组成成套设备，再卖给工业用户。在这种情形下，第一个采购者实际上是OEM顾客。一般地说，重型设备全部都会被采购走或是由工业用户租借走。这两种方式在销售上各有长处。这些长处都应为销售经理所了解。重型设备被采购走以后，就被采购公司作为一项财产，并将进行折旧以便减税。而某些其他类型的工业产品却不能这样。

二、轻型设备

工业产品的轻型设备类包括诸如手提电动工具(钻、锯、砂轮机、打磨器、抛光机等)、量具、打字机、计算器之类的产品。轻型设备的市场也通常是由工业用户构成的，但其交易金额却远不如重型设备。被采购走的产品也不是象重型设备那样长久地被设置于买方的工厂里。同样，轻型设备也有可