



安贺新 ©主编

销售 管理实务



XIAOSHOU GUANLI SHIWU

本书提供配套课件



清华大学出版社

销售管理实务

安贺新 主编

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

销售管理是市场营销专业学生必修的核心课程之一。本书从销售经理的角度,按照销售管理活动的程序,对销售管理涉及的销售组织建设、销售规划管理、销售对象管理、销售货品管理、销售人员管理和销售过程管理及销售诊断与分析等进行了系统的阐述,几乎涵盖了销售管理的所有重要问题,反映了销售理论和实践方面的最新发展。

本书结构清晰,案例丰富,特别针对高等院校课程量的设置以及高校培养学生的创新能力和实务操作水平的要求,所以非常适合作为大学本科经济管理专业的教材和参考资料。此外,本书兼顾了实际工作者的需要,所以它也适用于不同层次、不同领域的企业管理人士自学和培训。本书还配有教学课件,以备教师教学之需(下载网址为 <http://www.tupwk.com.cn>)。

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 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

销售管理实务/安贺新 主编. —北京:清华大学出版社, 2009.9

ISBN 978-7-302-20358-2

I. 销… II. 安… 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 092685 号

责任编辑:崔 伟

封面设计:周周设计局

版式设计:康 博

责任校对:胡雁翎

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印 张:22 字 数:577 千字

版 次:2009 年 9 月第 1 版 印 次:2009 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1~5000

定 价:32.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:027463-01

前言

销售是企业实现利润目标最重要的环节之一，只有成功地进行销售，企业才能生存下去。可以说，在其他条件相同的情况下，企业竞争的胜负取决于销售竞争的成败。因此，发达国家都非常重视销售和销售管理。据估算，美国工商企业营销预算的 75% 是用于人员销售和销售管理的。现代销售活动已不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。本教材正是基于销售的重要性，为满足现代销售活动的管理需要而编写的。

销售管理是一门建立在市场营销学、管理学、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。在美国，大学营销专业一般都开设销售管理课程，并建有销售管理研究机构，如哈佛大学的销售研究中心世界闻名。在我国，销售和销售管理的研究比较落后，开设销售管理课程的大学不多，至今也没有一本适合于大学本科教学和企业培训的教材。编者近年来一直从事销售管理教学工作，深感销售管理教材建设与完善的必要性和紧迫性。为了满足大学本科教学和企业培训的需要，在清华大学出版社的关心和大力支持下，我们组织力量编写了这本书。

销售管理是研究企业销售管理活动的规律及其策略的学科，是市场营销管理的一门分支学科，也是市场营销专业学生必修的核心课程之一。

全书共分七篇，从销售经理的角度，按照销售管理活动的程序，对销售管理涉及的销售组织建设、销售规划管理、销售对象管理、销售货品管理、销售人员管理和销售过程管理及销售诊断与分析等进行系统的阐述。

第一篇是“销售管理介绍”。销售与销售管理是企业经营管理的重要内容，企业的投资只有通过销售活动才能收回。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和销售与销售管理的新趋势，即第 1 章。

第二篇是“建立销售组织”。建立高效率的销售组织体系，是确保销售工作高效完成的前提。因此，销售部门的组织模式是企业销售战略的重要内容。在我国企业销售工作中，有不少企业在销售组织的建设上还没有明确的思路，尤其是不能从战略高度来进行组织设计，从而制约了销售组织功能的正常发挥。本篇主要阐述销售组织的功能与特点、销售组织设计的原则和销售团队的建设，即第 2 章。

第三篇是“销售规划管理”。销售经理的首要任务应该是对企业的销售业务通盘考虑，进行销售规划。本篇主要从销售计划管理、销售区域的设计与管理、销售渠道建设与管理、促销策划等四个方面进行阐述，包括第 3~6 章。

第四篇是“销售对象管理”。这里的销售对象是指客户。客户是企业重要的无形资产，是企业

业利润的源泉。对客户进行科学的管理越来越受到企业的重视。本篇主要阐述客户管理、中间商客户管理和服务管理等方面的内容,包括第7~9章。

第五篇是“销售货品管理”。货品是销售的三要素之一,对其管理是销售管理的重要组成部分。本篇主要阐述订单、发货、退货的管理,终端管理和窜货管理等内容,即第10章。

第六篇是“销售人员管理”。销售人员是企业与客户之间的桥梁,一支素质和能力过硬的销售队伍是出色完成企业销售任务的保障。销售队伍建设与管理是企业销售经理的主要职责之一。本篇主要阐述销售人员的招募、甄选与培训,销售人员的激励,销售人员的考评与报酬等方面的内容,包括第11~13章。

第七篇是“销售过程管理”。企业销售经理有时需要身先士卒,有时需要运筹帷幄,这都要求销售经理对销售的整个过程及其基本策略和技巧了如指掌。本篇主要阐述销售准备、销售展示、处理顾客异议、促进成交等方面内容,包括第14~17章。

第八篇是“销售诊断、分析与评价”。在销售过程中,会有许多意想不到的事情发生,使实际销售结果与销售目标发生偏差。因此,销售管理人员必须不断地将执行结果与计划目标相比较,诊断与分析销售状况欠佳的原因,及时调整销售策略与计划,制定出能与外部环境变化相适应的新的销售策略与计划。本篇主要阐述销售诊断与分析即销售控制的内容,即第18章。

与国内现有同类教材相比,本书的特点及创新体现在以下三个方面。**第一,结构设计合理、体系完整,具有较强的系统性。**本书关于销售管理理论和实践知识的阐述呈现立体式特点,贴合销售管理的理论和实际。所谓立体式是指本书框架体系的设计有两条完整的主线:一条是从管理职能的角度阐述销售管理的内容,包括销售规划管理(制定销售计划、销售区域设计与管理、销售渠道建设与管理、促销策划),建立销售组织,销售业务指导与协调(销售对象的管理、销售货品的管理、销售人员的管理、销售过程的管理),销售诊断与分析控制(销售诊断与分析);另一条是从销售活动的程序和相关内容的角度阐述销售管理,包括销售组织的建立,销售规划管理(制定销售计划、销售区域设计与管理、销售渠道建设与管理、促销策划),销售对象管理(客户管理、中间商客户管理、服务管理),销售货品管理,销售人员管理(销售人员的招募、甄选与培训,销售人员的激励,销售人员的考核与评估),销售过程管理(销售准备、销售展示、处理顾客异议、促进成交),销售诊断与分析。本书以销售活动的程序和相关内容为主线索设计销售管理内容体系,力求直截了当、系统而全面地介绍销售和销售管理的基本理论、基本策略和技巧。**第二,内容的广泛性。**本书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、基本策略与基本技能,而且介绍了当今销售管理理论的新领域与新概念,并结合21世纪的特点,从战略的高度重新审视销售管理理论体系,具有内容广泛的特点。**第三,理论联系实际。**本书理论精练,充分吸取了销售管理的最新理论成果。全书有效地联系销售管理的实践,并结合我国的现实情况,力求有一定的理论深度又便于实际操作,注重学生的操作能力和实践能力的培养。在体例编排上,每章除设有小结及习题外,还附有本章学习目标、导入案例及案例分析讨论题,以期让读者在案例分析中能够身临其境地感受所学所知,加深对有关销售管理理论的理解,从而锻炼与完善自身的销售与销售管理能力。**第四,前瞻性强。**本书对销售及销售管理的新趋势进行了研究。比如对多重销售渠道、复合关系销售、系统销售、团队销售的研究。**第五,广泛的适用性。**本书因为特别针对了高等院校课程量的设置以及高校培养学生的创新能力和实务操作水平的要求,所以非常适合作为

大学本科经济管理专业的教材和参考资料。此外,由于本书具有很强的实践性,因而也等于兼顾了实际工作者的需要,所以它也适用于不同层次、不同领域的企业管理人士自学和培训。本书配有教学课件,以备教师教学之需。欢迎各界人士共同探讨这一重要课题(E-mail: an_hexin@sina.com)。

本书由中央财经大学安贺新教授任主编,负责全书的框架体系设计,并统稿、修改与定稿。参加编写的主要人员分工是:杨毅、安贺新(第1、2章),孙均秀(第3、4章),王乙臣(第5、17章),安贺新、李梓(第6章),安贺新、单娜(第7章),单娜(第8、9章),赵璇(第10、18章),张冲、赵璇(第11、12、13章),陈海涛、王乙臣(第14、15、16章)。

在本书的编写过程中,我们参考和引用了大量文献,在此向原作者致以诚挚的谢意。书中不当之处敬请读者批评指正,提出宝贵意见。

安贺新

2009年8月

目 录

第一篇 销售管理介绍

第 一 章 销售管理概述	2
导入案例	2
第一节 销售和 sales 管理	2
第二节 销售管理的职能和内容	5
第三节 销售及销售管理的发展趋势	8
本章小结	12
案例分析	13
复习思考题	16

第二篇 建立销售组织

第 二 章 销售组织的建立	18
导入案例	18
第一节 销售组织概述	19
第二节 销售组织的建立	20
第三节 销售组织的职责	27
本章小结	33
案例分析	34
复习思考题	35

第三篇 销售规划管理

第 三 章 销售计划管理	38
导入案例	38
第一节 销售计划	39
第二节 销售预测	40
第三节 销售定额	49
第四节 销售预算	52
第五节 销售计划的编制	56
本章小结	57

案例分析·····	58
复习思考题·····	59
第 四 章 销售区域的设计与管理·····	60
导入案例·····	60
第一节 销售区域的设计·····	61
第二节 销售区域的管理·····	66
本章小结·····	70
案例分析·····	70
复习思考题·····	71
第 五 章 销售渠道的建设与管理·····	72
导入案例·····	72
第一节 销售渠道的构成·····	73
第二节 销售渠道的设计与开发·····	78
第三节 销售渠道的管理·····	86
本章小结·····	92
案例分析·····	92
复习思考题·····	95
第 六 章 促销策划·····	96
导入案例·····	96
第一节 促销沟通理论·····	97
第二节 广告策划·····	100
第三节 公共关系策划·····	104
第四节 销售促进策划·····	107
本章小结·····	110
案例分析·····	111
复习思考题·····	112

第四篇 销售对象管理

第 七 章 客户管理·····	114
导入案例·····	114
第一节 客户关系管理·····	115
第二节 客户信用管理·····	131
本章小结·····	139
案例分析·····	139
复习思考题·····	140

第 八 章 中间商客户管理	141
导入案例	141
第一节 经销商管理	141
第二节 代理商管理	148
第三节 特许经营商管理	152
本章小结	162
案例分析	162
复习思考题	164
第 九 章 服务管理	165
导入案例	165
第一节 服务质量管理	166
第二节 客户服务管理	175
第三节 客户满意度和忠诚度管理	180
本章小结	188
案例分析	188
复习思考题	188
第五篇 销售货品管理	
第 十 章 销售货品管理	190
导入案例	190
第一节 订单、发货与退货的管理	191
第二节 终端管理	196
第三节 窜货管理	200
本章小结	203
案例分析	204
复习思考题	205
第六篇 销售人员管理	
第 十一 章 销售人员的招募、甄选与培训	208
导入案例	208
第一节 销售人员的招募	209
第二节 销售人员的甄选	212
第三节 销售人员的培训	217
本章小结	222
案例分析	222
复习思考题	222

第 十二 章 销售人员的激励	223
导入案例	223
第一节 激励的原理与作用	223
第二节 激励的方法	232
本章小结	236
案例分析	237
复习思考题	237
第 十三 章 销售人员的考评与报酬	238
导入案例	238
第一节 销售人员的业绩考评	239
第二节 销售人员的报酬制度	247
本章小结	255
案例分析	255
复习思考题	256
第七篇 销售过程管理	
第 十四 章 销售准备	258
导入案例	258
第一节 分析销售机会与销售威胁	259
第二节 客户寻找与开发	262
第三节 了解顾客类型	266
第四节 塑造自我	268
第五节 制定销售计划	272
本章小结	275
案例分析	276
复习思考题	276
第 十五 章 销售展示	277
导入案例	277
第一节 接近顾客	278
第二节 销售展示	283
本章小结	284
案例分析	285
复习思考题	285
第 十六 章 处理顾客异议	286
导入案例	286
第一节 顾客异议的类型及其产生的原因	287

第二节 处理顾客异议	290
本章小结	293
案例分析	294
复习思考题	295
第十七章 促进成交	296
导入案例	296
第一节 成交概述	297
第二节 促进成交的策略	300
第三节 促进成交的方法	302
第四节 签订购销合同	307
第五节 成交后续工作	308
本章小结	310
案例分析	310
复习思考题	311
第八篇 销售诊断、分析与评价	
第十八章 销售诊断与分析	314
导入案例	314
第一节 销售诊断	315
第二节 销售分析与评价	320
本章小结	333
案例分析	334
复习思考题	337
参考文献	338



第一篇 销售管理介绍



第一章

销售管理概述



学习目标

学完本章后，应当能够：

- (1) 了解销售和销售管理的相关概念；
- (2) 掌握销售管理的职能和内容；
- (3) 了解销售和销售管理的发展趋势。



导入案例

某葡萄酒厂一新品依靠原产地的优势在本省市场取得了较好的销售业绩。厂家急于扩大该产品的知名度和销量，试图在中秋和国庆期间利用商场促销好好地火一把，于是决定在全国的连锁超市中实行 20% 的让利促销。此举使它的零售价格比主要竞争对手的商品低了 10%。从活动本身来看无可厚非，在本省也提高了不少的销量，但问题是它这个产品在 80% 的周边省市还基本处于产品推广阶段。可想而知，这个促销在整体上并没能取得较好的业绩回报。

(案例来源：张卫国.从几个小案例看消费品的销售促销. <http://www.tomx.com/Library/419.htm>)

这个案例之所以失败，简单来说是由于厂家在促销的范围上没有把握好。一般来讲，推广阶段的产品需要让消费者尽快地尝试购买，所以促销较多采用免费品尝、样品派送、赠品捆绑、宣传等等手法。深入剖析，我们可以发现：销售的过程不仅仅是一个卖的动作，而是一个复杂的过程。为什么生产同样产品的企业，其产品的销量却有很大的差别？请在本章的内容中寻找答案。

第一节 销售和销售管理

一、销售的概念和基本范畴

(一) 销售的内涵

销售是指企业将生产和经营的产品或服务出售给顾客的一种活动，是买卖双方一定的社会

经济环境下达成的一种契约或协议。

企业作为一个以营利为目的的经济组织,在生产销售自己的产品和服务为社会造福的过程中,通过销售取得收入和利润实现自己的生存和发展。因此,在如今买方市场的市场经济条件下,企业要想获得更多的利润不是取决于它能够生产出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。

销售不同于营销。营销活动贯穿于企业的所有活动中,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通过创造、交换产品 and 价值,从而满足个人或集体的需要和欲望的一种社会、管理过程。因此,销售活动不等同于营销活动,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。

对于销售,不同层次的人应该有不同的理解。一般来说,可以分为以下三个层次:①基层销售人员,销售的目的就是如何尽可能多地卖出商品,提高销售额;②中层经理人员,销售的目的就是如何提高商品的市场占有率,守住既有市场,开拓新市场;③高层决策人员,销售的目的就是如何保持企业品牌形象价值,提高企业声誉。

(二) 销售的作用

在市场经济条件下,市场竞争越来越激烈,“酒香不怕巷子深”这句老话已经渐渐地不再适用了。企业必须积极地展开销售活动,将产品和服务放到顾客面前,如果产品或服务销售不出去,购买者不接受,一切企业活动都是徒劳的。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。”经过市场竞争的实践与市场经济的洗礼,现代企业家已达成一个共识,即企业的前途和命运取决于销售。耐克、阿迪达斯、可口可乐等大型跨国公司都把销售作为公司最重要的工作,投入了大量的人力、物力,并且都有一套自己的销售模式,销售的成功也使得这些公司获得了巨大的成功。

在买方市场的条件下,企业的收入是通过销售来最终实现的,企业的营销战略必须通过人员推销和销售管理来执行。在发达国家,一个企业的营销预算的75%是用于人员推销和管理。因此,销售是企业的核心活动之一,具有不可替代的作用。

既然销售在企业活动中的地位如此重要,我们应该对其有正确的认识。首先,销售额的多少直接决定了企业的收入,也决定了企业的成败。因此,应当合理设置企业的组织结构,将销售部门作为企业的核心部门之一,提高销售人员在企业中的地位。其次,企业应当协调好销售部门和其他部门之间的关系,形成相互支持的部门职能。销售的成败不仅仅是销售部门的事情,只有所有部门相互合作才能获得成功。

(三) 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。所谓销售就是服务,并让顾客接受你的观点、产品和劳务。说服顾客的最终目的是使顾客购买企业的产

品。因此,说服是销售的重要手段,也是销售的核心。

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的销售任务的同时,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,使交易在互相妥协中达成,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赢利,顾客要获得商品的使用价值。

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,销售者要善于利用,将销售商品的销售与顾客的需要满足联系起来,把销售过程看作是顾客的购买过程,这样有利于销售人员工作的开展。

(四) 销售工作的意义

现在社会上对销售工作有许多误解,认为销售人员为了销售成功欺骗顾客,将顾客不需要的产品塞给顾客。而事实正好相反,要想成为一名优秀的销售人员,首先就要有崇高的职业道德,以顾客的需求为中心。

销售人员要认识到自己对社会、对企业、对顾客做出的贡献。销售不仅提供了大量的就业机会,而且通过销售人员的努力,使新产品、新技术能够进入市场,在社会上得到广泛运用,从而促进技术创新,为提高人们的物质生活和社会进步做出了重要贡献。销售人员为企业销售产品,创造利润,避免产品积压,同时为企业收集顾客信息,对企业的发展有着不可替代的作用。销售人员为顾客提供充足的信息,设法满足顾客的实际需要,帮助顾客解决实际问题,把最能满足顾客需要的商品介绍给顾客。

销售人员要有充分的心理准备,因为销售是一项充满挑战性的工作,需要面对各式各样的顾客。据不完全统计,在现代社会,大部分的高层管理人员来自于营销部门,因为他们最接近顾客,知道顾客的需求和潜在的需求,最了解市场的状况,能够做出正确的决策。因此,在企业的整个营销战略中,营销人员起到了决定性作用。随着我国经济的发展,越来越多高学历的人加入到销售队伍中,许多大学生,甚至硕士、博士多开始从事销售工作,销售人员的总体素质有了很大提高,销售在人们心目中的地位和形象有了很大的变化。销售不再是不入流的行业,而是一种高尚的职业,为我们的生活做出了巨大的贡献。

二、销售管理的内涵和基本范畴

(一) 销售管理的内涵

对于销售管理的含义,国内外专家有许多不同的认识,其中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。

我国对于销售管理的理解分为两种:一种是狭义的销售管理,即对销售人员的销售管理,销售管理是企业营销活动中促销的一部分;二是广义的销售管理,即对企业所有销售活动的管理,销售管理应该包括企业促销的所有活动。

因此,本书将销售管理概括为对企业中与销售有关的所有活动进行计划、组织、指导和控制的过程。

(二) 销售管理的艺术性和科学性

销售管理既是一门艺术也是一门科学。称其为艺术是因为其实务性比较强,很多技能在书本里是学不到的,必须在实践中获得;同时又称其为科学,是因为可以通过大量的知识和已有的经验告诉我们什么是销售管理以及如何进行销售管理。而这些知识都是可以从书本中获得的。例如,有关计划、实施、评价的系统和知识可以帮助销售经理更好地理解其所需要的技能、所扮演的角色和管理销售人员所需要的各种方法。

成为一名成功的销售经理的过程,不仅是一系列正规学习和实践的结合,同时也是科学和艺术的结合。过去,人们总是通过经验来管理销售人员,但是在竞争越来越激烈的现代社会中已经不够了。销售经理必须通过正规的销售管理培训才能成为一名优秀的销售管理人员。

第二节 销售管理的职能和内容

在本书的第一节我们解释了销售管理的含义,本节将对销售管理的具体职能和内容进行介绍。

一、销售管理的职能

查尔斯·M.富特雷尔关于销售管理的定义中就包含了销售管理职能的内容,即计划、人员配备、培训、领导、控制等五项职能。结合管理的一般原理和企业的销售实践,本书认为销售管理的职能包括:制定销售规划、设计销售组织、指导和协调销售活动、控制销售活动。

(一) 制定销售规划

销售管理者的首要任务就是对企业的销售业务通盘考虑,并进行科学的规划。销售业务规划主要包括设计销售配额和编制销售预算在内的销售计划、销售区域的设计与管理、销售渠道建设、促销策划等。

(二) 设计销售组织

任何销售计划的实现都离不开人,只有合理地设计销售组织结构,在合适的岗位上配备合适的销售人员才能实现企业的销售目标。销售组织形式的选择受本企业销售人员现状、企业发展规

划、企业实力、产品特性、所面对的市场及竞争对手等各种因素的影响。在设计销售组织的过程中,销售经理应当根据预测的销售目标、销售预算、销售区域的大小等因素决定销售组织的规模。

(三) 指导和协调销售活动

销售人员从事具体的销售活动,销售经理负责指导和协调销售人员的活动。销售经理应当把预期的目标和营销的策略传达给每一个销售人员,使每一个销售人员都有不断改善自身业绩的愿望,促使他们为了实现目标不断努力。销售经理对销售人员的指导与协调主要体现在销售对象管理、销售货品管理、销售人员管理、销售过程管理等方面。

(四) 控制销售活动

这里的控制包括两个方面:评价和改进。销售经理应当时刻关注销售人员的情况,对其销售活动进行评估,通过评估与考核对整体的销售情况进行控制。在发现问题时及时进行调整。通过控制,不断改进组织的目标和计划,调整销售人员的活动,提高销售人员的绩效,实现企业的销售目标。

二、销售管理的内容

关于销售管理包含的内容,不同的专家学者有不同的观点。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、挑选、训练、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。具体内容如图 1-1 所示。

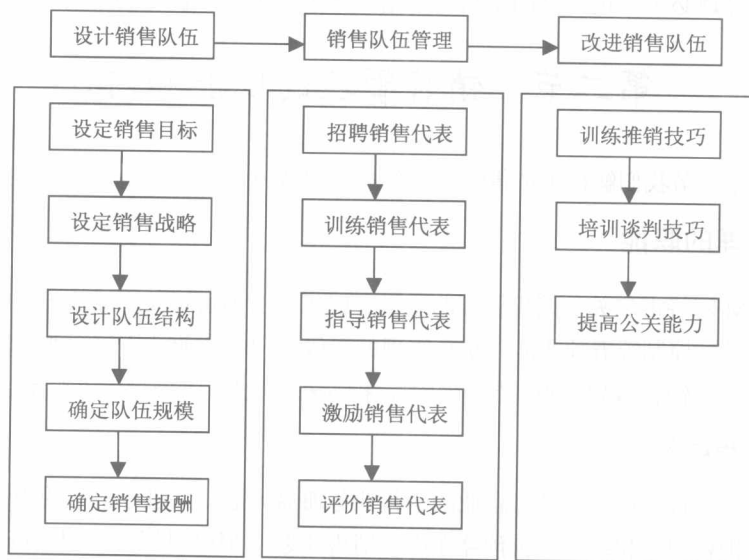


图 1-1 销售管理的内容(1)

美国学者威廉·J.斯坦顿认为,销售管理的主要内容包括以下几个部分,如图 1-2 所示。