

Оглавление

| | |
|---|----|
| От автора | 10 |
| Глава I. Аудит работы отделов маркетинга и продаж | 14 |
| Подход | 14 |
| Что включает в себя аудит модели продаж | 15 |
| С чего начинать? | 17 |
| Начало работы по аудиту компании | 17 |
| Аудит модели продаж | 18 |
| Отдел продаж, интегрированный в компанию | 21 |
| Глава II. Построение новой модели продаж в компании | 28 |
| Рыночные ниши, в которых компания хочет работать, и предпочтительные клиенты | 28 |
| Роль эмоционального интеллекта в управлении продажами | 31 |
| Процесс построения модели продаж для компании | 34 |
| Глава III. Прогноз продаж | 38 |
| Кому нужен прогноз продаж (и, к сожалению, кому не нужен) | 38 |
| Смысл и польза — для чего нужен прогноз продаж | 40 |
| Изменяемые параметры прогноза продаж | 43 |
| Варианты прогноза продаж | 44 |
| Принципы внедрения системы прогноза продаж | 46 |
| Контроль за прогнозом | 49 |
| Упражнения | 51 |

| | |
|---|-----|
| Глава IV. Планирование сбыта | 67 |
| Годовой план продаж и квоты | 69 |
| Пример годового плана продаж | 76 |
| Глава V. Работа с ключевыми клиентами | 79 |
| Организация работы с ключевыми клиентами | 80 |
| Сведения о ключевом клиенте | 81 |
| Глава VI. Материальная мотивация продавцов | 103 |
| Мой взгляд на материальную мотивацию | 103 |
| С чего начинать | 107 |
| Как МпП должен смотреть на КММ | 108 |
| КММ | 109 |
| Формальности | 118 |
| КММ руководителя отдела продаж и менеджеров высшего звена | 118 |
| Как КММ меняется от года к году | 119 |
| Переход с одной схемы мотивации на другую | 120 |
| Пример КММ | 122 |
| Глава VII. 10 секретов успешных продаж. | |
| В чем разница между лучшими и средними результатами | 125 |
| Секрет № 1: вы должны продать только одну вещь — свой статус | 125 |
| Секрет № 2: вы должны донести до клиента правду — вам очень выгодно работать честно | 127 |
| Секрет № 3: вы должны продавать тогда, когда надо, а не все время | 129 |
| Секрет № 4: вы должны заняться сначала внутренними продажами, а потом продажами товаров и услуг клиентам | 131 |
| Секрет № 5: вы должны сделать так, чтобы клиент не мог сравнивать вас с другими | 133 |

| | |
|--|------------|
| Секрет № 6: вы должны понимать, чего клиент боится | 134 |
| Секрет № 7: вы должны управлять ожиданиями клиента | 136 |
| Секрет № 8: вы должны освоить азы управления проектами | 138 |
| Секрет № 9: вы должны работать и больше, и по-другому | 141 |
| Секрет № 10: суровое озабоченное лицо — не единственный признак профессионализма. Улыбайтесь! | 143 |
| Глава VIII. Управление персоналом отдела продаж | 146 |
| Должностные инструкции | 148 |
| Что такое компетентность? | 150 |
| Типовые критерии компетентности | 150 |
| Создание портрета кандидата на должность на основании его компетентности | 151 |
| Планирование и подготовка собеседования | 153 |
| Структура собеседования | 153 |
| Три составные части успешного собеседования | 154 |
| Контроль | 155 |
| Ведение собеседования: тактика | 160 |
| Говорим на одном языке | 162 |
| Фактическая методика проведения собеседования | 162 |
| Как создать успешную команду | 170 |
| Фазы развития команды | 171 |
| Постановка задачи для команды | 172 |
| Диагностика и распределение ролей в команде: анкета Белбина | 173 |
| Стиль управления в конкретной ситуации по П. Херси и К. Бланшару | 180 |
| Определение командных результатов | 182 |
| Концепция GAMES | 184 |

| | |
|--|-----|
| Глава IX. Коучинг в работе руководителя отдела продаж | 194 |
| Руководитель как наставник: пять ролей тренера | 194 |
| Кейсы и тесты | 204 |
| Как найти тренера, который вам поможет | 207 |
| Можно ли отличить настоящего тренера от непрофессионального?..... | 208 |
| Глава X. Лучшие книги по продажам и маркетингу | 219 |
| Приложения | 227 |
| Приложение 1. Роли и функции лидера | 227 |
| Приложение 2. Русский вопрос в американском контексте (четыре ответа на вопрос «Что делать в кризис?»). | 235 |
| Приложение 3. Менеджер во время кризиса. | 237 |
| Благодарности | 240 |