

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
Для кого эта книга	8
Цель книги — видимое улучшение в продажах!	11
Что такое продажи	12
Три проблемы в продажах с точки зрения собственников и директоров компаний	18
Девять ключевых факторов успеха в продажах	19
Как построена эта книга	22
ГЛАВА 1. ДОЛГОСРОЧНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	
ПРОДАЖ	25
Что такое долгосрочное планирование продаж	26
На какое время составляются долгосрочные планы продаж	26
Надо ли вообще планировать продажи надолго	27
Процесс долгосрочного планирования	29
Содержание долгосрочного планирования	37
Восемь принципов эффективного долгосрочного планирования продаж	42
Чек-лист 1	44
ГЛАВА 2. ОПЕРАТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	
ПРОДАЖ	45
Что такое оперативное планирование продаж	46
Восемь вопросов для оценки оперативного планирования продаж	46
Планирование по ключевым клиентам	52
Семь принципов эффективного оперативного планирования продаж	56
Чек-лист 2	58

ГЛАВА 3. СТРУКТУРА ПРОДАЖ	59
Что такое структура продаж	60
Зачем компании организационная структура	60
Особенности организации структуры продаж.	
Что должны делать продавцы	61
Кто в действительности продает	64
Участие руководителя в продажах	66
Внутренняя структура отдела продаж	68
Пять принципов организации эффективной структуры продаж	70
Чек-лист 3	72
 ГЛАВА 4. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОДАЖ	 73
Технология продаж: возможно ли это	74
Отдел продаж и процесс продаж	74
Четыре подпроцесса процесса продаж	76
Технология процесса продаж: авторский взгляд	78
Поиск и привлечение клиентов: группа компаний «Реформа»	80
Удержание и развитие клиентов: компания AGN-group	85
Технология продаж: обязательные требования и рекомендации	89
Закрепление технологии продаж в организации: как сделать наилучшим образом	92
Документирование технологии продаж: корпоративная книга продаж и стандарты продаж	95
Корпоративная книга продаж	100
Стандарт продаж: правила написания	105
Пять принципов эффективной технологии продаж	110
Чек-лист 4	112
 ГЛАВА 5. ОПЕРАТИВНЫЙ КОНТРОЛЬ ПРОДАЖ	 113
Что такое оперативный контроль	114
Почему важен контроль	114

Что означает хороший оперативный контроль продаж	118
Контроль процесса продаж в розничной торговле	120
Контроль процесса продаж на B2B-рынке: воронка продаж	124
Выявление причин проблем в продажах	127
Четырехступенчатая система оперативного контроля продаж	130
Пять принципов эффективного оперативного контроля продаж	132
Чек-лист 5	134
ГЛАВА 6. МОТИВАЦИЯ ТОРГОВОГО ПЕРСОНАЛА	135
Что такое мотивация торгового персонала	136
Почему руководители недовольны существующими системами оплаты работы своих продавцов	136
Две бизнес-истории о материальной мотивации продавцов	138
Система оплаты менеджеров по оптовым продажам мебели в компании «Гардения Орхидея»	147
Восемь принципов эффективной материальной мотивации продавцов	152
Чек-лист 6	156
ГЛАВА 7. ВОВЛЕЧЕНИЕ ТОРГОВОГО ПЕРСОНАЛА	157
Что такое вовлечение и зачем оно нужно	158
Зачем нужно вовлекать менеджеров по продажам	160
Универсальные инструменты вовлечения персонала	163
Специальные методы вовлечения торгового персонала	173
Семь принципов эффективного вовлечения торгового персонала	176
Чек-лист 7	178

ГЛАВА 8. ОБУЧЕНИЕ МЕНЕДЖЕРОВ	
ПО ПРОДАЖАМ	179
Что такое обучение	180
Чему следует обучать торговый персонал	181
Форматы обучения торгового персонала	185
Комбинирование форматов и тем обучения	186
Пять принципов эффективного обучения торгового персонала	193
Чек-лист 8	194
ГЛАВА 9. РЕОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ПРОДАЖ	195
Создание новых продуктов	200
Переход от системы пассивного обслуживания к активным продажам	201
Развитие канала прямых продаж	202
Стимулирование сбыта	203
Принципы эффективной реорганизации продаж	205
Чек-лист 9	210
ГЛАВА 10. ПРОЕКТ УЛУЧШЕНИЙ В ПРОДАЖАХ ВАШЕЙ КОМПАНИИ	211
Шаг 0. Перепроверяем вашу оценку системы продаж	212
Шаг 1. Разбираемся с единицами	217
Шаг 2. Определяем границы проекта изменений в продажах	217
Шаг 3. Выбираем направления изменений	219
Шаг 4. Формулируем цель изменений	221
Шаг 5. Планируем отдельные мероприятия	222
Шаг 6. Тестируем наш проект изменений в продажах	224
Проект улучшений системы продаж в компании «Вестер Центр»	226
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	238