

ОГЛАВЛЕНИЕ

БЛАГОДАРНОСТИ	8
ВВЕДЕНИЕ	9
Управление продажами — единая система принятия решений	9
Понятие разрывов. Разрывы на разных уровнях	17
УРОВЕНЬ 1. ЦЕЛИ И КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА	33
Целеполагание. Формирование командных и индивидуальных целей	35
Цепочка создания ценности	37
Голубой океан	42
USP — уникальное торговое предложение	50
УРОВЕНЬ 2. СТРАТЕГИИ И ВЫБОР КАНАЛОВ ПРОДАЖ	57
Выбор стратегии	59
Channel management. Основные определения	60
В каком канале лучше работать	71

Межканальное взаимодействие и урегулирование конфликтов	94
Проникновение на рынок. Плюсы и минусы различных моделей.....	98
УРОВЕНЬ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ	
УРОВЕНЬ КАМ (СКАМ)	111
Определение. Что такое стратегический КАМ.....	113
Управленческая оболочка стратегического КАМ	117
Критерии выбора ключевого клиента и место клиента в системе продаж.....	119
Зона ответственности КАМ	129
Компоненты предложения.....	133
Ключевые показатели эффективности (KPI) КАМ	143
Планирование деятельности с ключевым клиентом	153
План работы с клиентом (Action Plan)	154
Компетенции КАМ.....	160
Способы работы с ключевым клиентом	163
Структура отдела продаж.....	170
Для дистрибьюторского/оптового каналов.....	170
Корпоративный канал.....	176
УРОВЕНЬ 4. ОПЕРАЦИОННЫЙ КАМ	
Стратегия работы. Калькулятор вероятности.....	183
Зоны ответственности.....	189
Цели и приоритеты.....	195
Управление клиентом. Сбор информации и дискретный анализ	209

Компетенции КАМ.	238
УРОВЕНЬ 5. ПЛАНИРОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТА	246
Планирование продаж.	248
Планирование снизу вверх	251
Планирование сверху вниз	253
Уровни планирования.	257
Развитие рынка	258
Стратегия и планирование результата.	258
Анализ и планирование деятельности.	260
Планирование по компетенциям.	261
Мотивация.	265
Первый уровень планирования. Анализ и планирование результатов. Дополнительные инструменты и уточнения	266
Второй уровень планирования. Планирование деятельности. Дополнительные инструменты и уточнения.	278
Фотография рабочего дня	279
Сегментирование клиентов	280
Воронка продаж (Funnel).	282
Pipeline	295
УРОВЕНЬ 6. РАЗЛИЧНЫЕ СИТУАЦИИ ПРОДАЖ.	308
Квадрант 1. Создать стратегическую ценность.	317
Квадрант 2. Продажи идеи.	318
Квадрант 3. «Ценный человек»	321
Первый тип моделей — поведенческие	323
Второй тип моделей — причинно-следственные . .	331
Квадрант 4. Защита позиций.	340

УРОВЕНЬ 7. ПЛАНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ СОТРУДНИКОВ	344
Формы оценки сотрудников	357
Формы развития компетенций.	365
Развитие компетенций по этапам процесса продаж	367
Оценка эффективности инвестиций в обучение. Модель Киркпатрика – Филиппа	373
Первый уровень измерений.	373
Второй уровень измерений	374
Третий уровень измерений	374
Четвертый уровень измерений.	374
Пятый уровень измерений.	375
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.	377
ЛИТЕРАТУРА	379