
Spis treści

| | |
|--|----|
| Wstęp | 9 |
| Rozdział 1. Personel sprzedaży jego rola i znaczenie | 13 |
| 1.1. Sprzedaż i personel sprzedaży w rynkowo zorientowanej firmie | 14 |
| 1.2. Zakres sprzedaży osobistej i rodzaje sprzedawców | 18 |
| 1.3. Charakterystyka procesu zarządzania personelem sprzedaży | 23 |
| 1.4. Czynniki wpływające na zarządzanie personelem sprzedaży | 27 |
| 1.4.1. Ogólna charakterystyka | 27 |
| 1.4.2. Strategie marketingowe a zasady funkcjonowania personelu sprzedaży | 27 |
| 1.4.3. Specyfika sprzedaży bezpośredniej i jej miejsce w mieszance promocyjnej firmy | 32 |
| 1.4.4. Uniwersalny charakter sprzedaży bezpośredniej i zadań sprzedawców | 35 |
| 1.5. Główne trendy w zakresie zarządzania personelem sprzedaży | 39 |
| Pytania | 44 |
| Rozdział 2. Formułowanie strategii sprzedaży | 45 |
| 2.1. Istota i elementy składowe strategii sprzedaży | 45 |
| 2.2. Analiza sytuacyjna | 48 |
| 2.2.1. Analiza i ocena sprzedaży oraz jej rentowności | 48 |
| 2.2.2. Identyfikacja oraz „klasyfikowanie potencjalnych” nabywców i ich „profilowanie” | 49 |
| 2.2.3. Ocena potencjalnego popytu na produkty firmy | 54 |
| 2.2.4. Identyfikacja, charakterystyka i ocena konkurencji | 64 |
| 2.2.5. Prognozowanie popytu rynkowego i sprzedaży firmy | 65 |
| 2.2.6. Atrakcyjność rynku produktowego i jej wyznaczniki | 77 |
| 2.3. Założenia strategii sprzedaży | 79 |
| 2.3.1. Cele sprzedażowe firmy | 79 |
| 2.3.2. Wymagany poziom wysiłku sprzedażowego | 80 |
| 2.3.3. Polityka wspierania sprzedaży | 84 |
| 2.4. Plan sprzedaży | 87 |
| 2.4.1. Wyznaczenie zadań dla personelu sprzedaży firmy | 87 |
| 2.4.2. Plan działań akwizycyjnych | 94 |
| 2.5. Budżet działu sprzedaży firmy | 96 |
| 2.5.1. Istota i struktura oraz funkcje budżetu działu sprzedaży | 96 |
| 2.5.2. Tworzenie budżetu działalności sprzedażowej – determinanty i składowe | 98 |
| Pytania | 99 |

| | |
|--|-----|
| Rozdział 3. Organizowanie procesu sprzedaży | 101 |
| 3.1. Podstawowe rozstrzygnięcia | 102 |
| 3.2. Wybór adekwatnych rodzajów sprzedawców | 103 |
| 3.2.1. Ogólna charakterystyka | 103 |
| 3.2.2. Typ sprzedawców a rodzaj obsługiwanych klientów | 104 |
| 3.3. Własny a kontraktowy personel sprzedaży | 107 |
| 3.4. Formy organizacji działu sprzedaży | 110 |
| 3.4.1. Wybór optymalnej formy organizacji personelu sprzedaży | 110 |
| 3.4.2. Podstawowe zasady tworzenia struktury organizacyjnej działu sprzedaży | 111 |
| 3.4.3. Struktura terytorialna | 113 |
| 3.4.4. Struktura produktowa | 114 |
| 3.4.5. Struktura rynkowa | 116 |
| 3.4.6. Funkcjonalna organizacja służb sprzedaży | 117 |
| 3.4.7. Organizowanie wysiłku sprzedażowego wokół kluczowych klientów firmy | 118 |
| 3.5. Określanie liczebności personelu sprzedaży | 120 |
| 3.5.1. Czynniki wpływające na liczebność personelu sprzedaży | 120 |
| 3.5.2. Metody wyznaczania liczby sprzedawców | 121 |
| 3.6. Pozyskiwanie personelu sprzedaży | 128 |
| 3.6.1. Znaczenie rekrutacji i selekcji personelu sprzedaży | 128 |
| 3.6.2. Charakterystyka dobrego sprzedawcy | 130 |
| 3.6.3. Procedura pozyskiwania personelu sprzedaży | 131 |
| 3.6.4. Selekcja pozyskanych kandydatów na sprzedawców | 139 |
| 3.6.5. Wybór kandydatów | 143 |
| 3.7. Zatrudnianie i adaptacja personelu sprzedaży | 144 |
| 3.7.1. Zatrudnianie pozyskanego personelu sprzedaży | 144 |
| 3.7.2. Adaptacja nowo pozyskanych sprzedawców | 146 |
| Pytania | 147 |
| Rozdział 4. Kierowanie bieżącą działalnością sprzedawców | 149 |
| 4.1. Szkolenie sprzedawców | 150 |
| 4.1.1. Znaczenie i cele programów szkoleniowych | 150 |
| 4.1.2. Rodzaje programów szkoleniowych i ich zawartość | 152 |
| 4.1.3. Tworzenie efektywnych programów szkoleniowych | 155 |
| 4.1.4. Charakterystyka oraz dobór podstawowych metod i technik szkoleniowych | 157 |
| 4.1.5. Atrybuty skutecznych i efektywnych programów szkoleniowych | 162 |
| 4.1.6. Ocena i pomiar skuteczności oraz efektywności programów szkoleniowych | 164 |
| 4.2. Kształtowanie wysiłku sprzedażowego personelu firmy | 166 |
| 4.2.1. Marnotrawienie czasu przez sprzedawców | 166 |
| 4.2.2. Przyczyny i symptomy niskiej produktywności sprzedawców | 167 |
| 4.2.3. Działania prowadzące do podwyższenia produktywności sprzedawców | 169 |
| 4.3. System motywowania sprzedawców i ich menedżerów | 178 |
| 4.3.1. Istota oraz cele motywowania personelu sprzedaży firmy | 178 |
| 4.3.2. „Mieszanka motywacyjna” i jej składowe | 182 |
| 4.3.3. Wybrane konsekwencje wyboru modelu wynagradzania służb sprzedaży firmy | 198 |
| 4.3.4. Pozamaterialne instrumenty motywowania sprzedawców | 208 |
| 4.4. Menedżer sprzedaży – zadania, umiejętności i kwalifikacje | 216 |
| 4.4.1. Podstawowe zadania kierownika sprzedaży | 216 |
| 4.4.2. Podstawowe umiejętności kierownika działu sprzedaży | 217 |
| 4.4.3. Współczesne tendencje w wynagradzaniu sprzedawców i kadry menedżerskiej | 224 |
| 4.4.4. Nowa rola menedżerów ds. sprzedaży we współczesnej firmie | 225 |
| Pytania | 226 |
| Rozdział 5. Kontrola, analiza i ocena działalności sprzedawców | 228 |
| 5.1. Znaczenie kontroli działalności personelu sprzedaży firmy | 229 |

| | |
|--|------------|
| 5.1.1. Istota kontroli i jej składowe | 229 |
| 5.1.2. Znaczenie kontroli i problemy z nią związane | 230 |
| 5.2. Podstawowe obszary działalności sprzedawców podlegające kontroli | 234 |
| 5.2.1. Monitorowanie bieżącej aktywności personelu sprzedaży | 234 |
| 5.2.2. Kontrola, analiza i ocena wyników działalności sprzedawców | 235 |
| 5.2.3. Kontrola, analiza i ocena wkładu sprzedawców w realizację celów firmy | 238 |
| 5.2.4. Relacje między wysiłkiem, zachowaniami a wynikami pracy sprzedawców | 243 |
| 5.3. Wybrane źródła informacji przydatnych do oceny sprzedawców | 245 |
| 5.4. Kluczowe przekroje analizy działalności sprzedawców | 248 |
| 5.4.1. Ogólna charakterystyka | 248 |
| 5.4.2. Formalna analiza aktywności i wyników osiągniętych przez sprzedawcę | 249 |
| 5.4.3. Ocena porównawcza wyników poszczególnych sprzedawców | 250 |
| 5.4.4. Analiza wydatków sprzedażowych przedstawiciela handlowego firmy | 251 |
| 5.4.5. Rentowność sprzedaży oraz produktywność personelu sprzedaży | 256 |
| 5.4.6. Pomiar oraz ocena poziomu zadowolenia i satysfakcji klientów firmy | 261 |
| 5.4.7. Pomiar i ocena zadowolenia sprzedawców | 262 |
| Pytania | 264 |
| Słowniczek ważniejszych terminów | 266 |
| Bibliografia | 281 |
| Indeks rzeczowy | 284 |