

УБК 658.821
ББК 65.291.34
Д45

*Издано с разрешения литературного агентства Andrew Nurnberg
На русском языке публикуется впервые*

Диксон, М.

Д45 Чемпионы продаж. Что и как лучшие продавцы в мире делают иначе / Мэттью Диксон, Brent Адамсон ; пер. с англ. Анны Плюсниной. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 304 с.

ISBN 978-5-91657-851-5

Мэттью Диксон и Brent Адамсон бросают вызов традиционным представлениям о сфере продаж. Проведя глубокое исследование нескольких тысяч продавцов в различных индустриях, они развили общепринятую точку зрения о том, что в комплексных продажах наиболее эффективны те продавцы, которые выстраивают отношения с клиентом, и что именно они формируют высокорезультативную команду. Оказывается, все с точностью до наоборот: именно эти продавцы отличаются наименьшей результативностью. Самые лучшие продавцы не просто выстраивают с клиентами отношения, они бросают им вызов.

Качества, которые делают Чемпионов уникальными, можно воспитать и в продавце среднего уровня. О том, как это сделать, читайте в этой книге. Она поможет вам идентифицировать Чемпионов в своей компании, смоделировать их подход, внедрить его в команду продаж и значительно увеличить общую эффективность бизнеса.

УБК 658.821
ББК 65.291.34

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

VEGAS LEX

© The Corporate Executive Board Company, 2011
© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2014

ISBN 978-5-91657-851-5

Содержание

Предисловие	12
Первый прорыв	12
Второй прорыв	13
Третий прорыв	14
Революция в закупках	15
Четвертый прорыв?.....	16
Это хорошее исследование.....	16
Исследование основано на убедительной репрезентативной выборке	18
Исследование не дало ожидаемых результатов.....	19
Сокращение числа консультативных продаж	20
Испытание для Чемпионов	21
Введение. Взгляд в удивительное будущее	23
1. История становления продажи решений	27
Путь к продаже решений.....	29
Бремя продажи решений для клиента	30
Увеличение разрыва в результативности между продавцами	34
Новый путь развития	36
2. Чемпион (часть 1): новая модель высокой результативности	38
В поисках ответов	39
Открытие № 1: пять типов продавцов	43

Открытие № 2: один явный неудачник и один явный победитель.....	48
Открытие № 3: Чемпионы — продавцы решений, а не просто продавцы периода экономического спада.....	54
3. Чемпион (часть 2): детальное исследование модели....	58
Работает ли чемпионская модель продаж?	64
Дорожная карта следующих глав книги.....	73
4. Обучение = изменения (часть 1): почему ваши идеи важны.....	76
Дело не в том, что вы продаете, а в том, как вы продаете	78
Сила идеи	86
Не просто обучение — <i>коммерческое</i> обучение.....	90
5. Обучение = изменения (часть 2): как выстраивать диалоги, основанные на идее.....	103
Тщательно продуманный сценарий	104
Посмотрите в зеркало.....	114
Разработка специального сценария.....	115
Создание генератора идей	117
Пример коммерческого обучения № 1: компания W. W. Grainger и сила планирования незапланированного.....	125
Пример коммерческого обучения № 2: семинары по получению прибыли в компании ADP Dealer Services.....	143
6. Адаптация предложения	149
Чего действительно хотят те, кто принимает решения	149
Ключ к получению широкой поддержки	152
Новая философия продаж	156

Адаптация сообщения	158
Сокращение числа вариантов	160
Пример адаптации: сообщение для каждой роли в компании Solae	163
Адаптация становится реальностью	167
7. Контроль над продажей	170
Три заблуждения о контроле	172
Обучайте торговых представителей брать контроль в свои руки	185
Пример взятия под контроль: план контролируемых переговоров в компании DuPont	186
Будьте осторожны	195
Собираем все воедино	196
8. Менеджер и чемпионская модель продаж	197
Портрет первоклассного менеджера по продажам	198
Тренинг для обучения тому, что известно	211
Инновации в области неизвестного	220
Расставляем все по местам	233
9. Уроки от первопроходцев	234
Уроки для директоров по продажам	234
Уроки для директоров по маркетингу	241
Уроки для высшего руководства	245
Послесловие. Чемпионский подход за пределами продаж	255
Внутрикорпоративным клиентам тоже нужны идеи	256
Выход из режима «прием заказа»	258
Говорим на языке бизнеса	260
Как заслужить место за столом переговоров	262
Постоянная перезагрузка?	264

Приложение А. Руководство по чемпионскому тренингу (отрывок)	265
Приложение В. Определение стиля продаж	268
Инструкции.....	268
Подсчет результатов	269
Приложение С. Руководство по найму Чемпионов: ключевые вопросы для собеседования.....	270
Благодарности	274