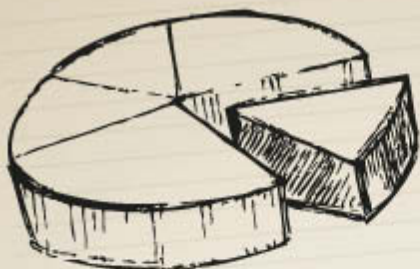


Artur Bartosiński

 **Raiffeisen
BANK**
Raiffeisen Bank Polska S.A.



Totalny

Model Sprzedaży



 **one** EXCLUSIVE
2013

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Magdalena Dragon
Projekt okładki: Jan Paluch

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą Shutterstock.

Wydawnictwo HELION
ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE
tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!
Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres
<http://onepress.pl/user/opinie?tomosp>
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-246-4792-7

Copyright © Helion 2012

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to!» Nasza społeczność](#)

Spis treści

Wstęp	7
I. Zarządzanie sprzedażą	9
1. Menedżer sprzedaży — rola, zakres obowiązków, kompetencje	11
1.1. Bilans otwarcia, czyli uporządkowanie swojej roli	13
1.2. Określenie uprawnień w ramach obowiązków	15
1.3. Samoocena umiejętności w zakresie zarządzania zespołem handlowym	19
Dodatek	24
2. Formułowanie strategii sprzedaży	29
2.1. Określenie docelowych grup klientów oraz opracowanie oferty skierowanej do tych grup	31
2.2. Zdefiniowanie obszarów wyróżniających naszą firmę wśród konkurencji	33
2.3. Przygotowanie narzędzi umożliwiających dotarcie do klientów	36
2.4. Określenie poziomu sprzedaży	38
2.5. Sformułowanie strategii sprzedaży	39

3. Planowanie i organizowanie pracy zespołu sprzedażowego	43
3.1. Określenie celów i działań spełniających założenia strategiczne	45
3.2. Planowanie realizacji celów strategicznych	48
3.3. Organizowanie czasu i zasobów w celu realizacji zadań — porady praktyczne	53
3.4. Monitorowanie realizacji zadań	55
4. Motywowanie zespołu handlowego	57
4.1. Utworzenie motywującego środowiska pracy poprzez system motywacyjny	60
4.2. Motywowanie na co dzień za pomocą zachęt pozafinansowych	61
4.3. Wynagrodzenie promujące aktywność w sprzedaży	71
Dodatek specjalny — przykłady motywatorów pozafinansowych z różnych firm i branż	74
5. Kontrola aktywności i wyników sprzedażowych	79
5.1. Obszary, częstotliwość i intensywność kontroli	81
5.2. Ocena realizacji zadań i celów poprzez feedback oraz konstruktywną krytykę	84
5.3. Zebrania zespołu jako narzędzie kontroli postępów w realizacji zadań	87
6. Budowanie lojalności klientów	91
6.1. Określenie celu programu i grupy docelowej	95
6.2. Przygotowanie oferty programu lojalnościowego	97
6.3. Dopasowanie programu do grupy docelowej	98
6.4. Wybór narzędzi do komunikowania się z grupą docelową	101

7. System zbierania uwag klientów, analizowania ich i reagowania na nie	103
7.1. Określenie źródeł uwag i reklamacji	106
7.2. Rejestrowanie uwag i reklamacji	107
7.3. Analizowanie uwag i reklamacji klientów	112
7.4. Umieszczenie działań naprawczych w planie pracy	113
II. Aktywna sprzedaż	117
8. Sprzedaż doradcza. Nowoczesne podejście do roli handlowca	119
8.1. Dlaczego klienci przychodzą do punktu sprzedaży?	122
8.2. Jak klient żyje i pracuje	124
8.3. Osobowość klienta a podejmowanie decyzji i oczekiwania wobec doradcy	130
8.4. Jakie kompetencje są potrzebne, by pełnić funkcję doradcy?	135
Dodatek	139
9. Budowanie oferty dla różnych grup odbiorców	143
9.1. Podział rynku potencjalnych odbiorców na segmenty	145
9.2. Wybór segmentów o największym potencjale zakupowym	146
9.3. Budowanie oferty i komunikacji marketingowej dopasowanej do segmentu	147
10. Aktywne dotarcie do klienta poprzez udział w promocjach	151
10.1. Grupa docelowa oraz produkt i oferta	154
10.2. Cel akcji i mierniki sukcesu akcji	154
10.3. Narzędzie dotarcia	155
10.4. Plan i budżet akcji promocyjnej	157
10.5. Szkolenie dla realizujących akcję	158
10.6. Analiza akcji promocyjnej	160
10.7. Obliczanie opłacalności akcji	162

11. Indywidualne narzędzia sprzedaży — budżet prokliencki	163
11.1. Ustalenie wysokości indywidualnego budżetu	167
11.2. Wybór narzędzi sprzedaży finansowanych z indywidualnego budżetu	168
11.3. Metody stosowania indywidualnych budżetów proklienckich	170
12. Telemarketing	173
12.1. Wybranie grupy docelowej	176
12.2. Znalezienie w sobie motywacji	177
12.3. Wyznaczenie celów akcji telemarketingowej	178
12.4. Zgromadzenie danych teleadresowych klientów z grupy docelowej	179
12.5. Napisanie harmonogramu działań	180
12.6. Opracowanie scenariusza rozmowy telefonicznej	181
12.7. Rejestrowanie i analizowanie rezultatów	183
13. Analiza i kontrola własnej aktywności sprzedażowej	187
13.1. Trzy filary sprzedaży	189
13.2. Fotografia czasu pracy. Analiza aktywności sprzedażowej	191
13.3. Analiza i kontrola własnej skuteczności sprzedażowej poprzez lejek sprzedaży	195
14. Technologie informatyczne i media społecznościowe w aktywnej sprzedaży	207
14.1. Funkcjonalności sklepu internetowego zwiększające poziom interakcji i sprzedaży	209
14.2. Wykorzystanie serwisów społecznościowych	211
14.3. Gry interaktywne na smartfon	214

2 | Formułowanie strategii sprzedaży

Czym jest strategia sprzedaży?

Strategia sprzedaży to długofalowy plan wraz z określeniem środków oraz sposobów działania zmierzających do realizacji wyznaczonych w tym planie celów. W strategii sprzedaży najważniejsze jest ujęcie trzech elementów:

- **celów**, określających, dokąd dążymy;
- **zasobów**, czyli środków materialnych i czasu poświęcanych na realizację celów;
- **działań**, opisujących, co należy zrobić, aby dojść do celu.

Strategia sprzedaży jest elementem większej całości i powinna być zbudowana na dwóch filarach:

1. Misji wskazującej obszar funkcjonowania firmy (o misji można zwykle przeczytać na stronach internetowych firmy).

Przykład misji dealera samochodów:

Prowadzimy kompleksową obsługę klienta w zakresie sprzedaży samochodów nowych i używanych, wynajmu długoterminowego dla firm, autoryzowanego serwisu mechanicznego i ubezpieczeń.

2. Strategii firmy — jest to zwykle dokument tworzony przez właścicieli, zarząd, nieudostępniany osobom spoza firmy, ale w podstawowych założeniach powinien być znany pracownikom.

Jakie korzyści wynikają**z dobrze skonstruowanej strategii sprzedaży?**

Strategia sprzedaży, sformułowana na podstawie: misji i strategii firmy, informacji ekonomicznych, analizy konkurencji, a przede wszystkim dobrej znajomości klientów, umożliwi skuteczną rywalizację o wzrost udziałów na rynku i osiągnięcie zakładanego zysku. Doświadczenia nabyte w trakcie opracowywania strategii służą również do bieżącej pracy m.in. w zakresie:

- **porównywania** oferty firmy z ofertą konkurencji na podstawie korzyści dostarczanych klientom;
- **badania**, analizowania i przewidywania zachowań konkurencji;
- **poszukiwania** nowych źródeł przewagi konkurencyjnej firmy;
- **przygotowania** tzw. unikatowej oferty handlowej.

Jak opracować strategię sprzedaży — krok po kroku

Opracowanie strategii sprzedaży należy zrealizować w pięciu krokach:

1. Określenie docelowych grup klientów oraz opracowanie oferty skierowanej do tych grup.
2. Zdefiniowanie obszarów wyróżniających naszą firmę wśród konkurencji.

3. Przygotowanie narzędzi umożliwiających dotarcie do klientów.
4. Określenie poziomu sprzedaży.
5. Sformułowanie strategii sprzedaży.

2.1. Określenie docelowych grup klientów oraz opracowanie oferty skierowanej do tych grup

Temat określenia grup klientów docelowych jest dokładnie opisany w rozdziale 9. Tutaj podam tylko najważniejsze założenia, które przydadzą się przy opracowywaniu strategii:

- **Po pierwsze**, należy wyodrębnić grupy docelowe. Oznacza to podział rynku na jednorodne segmenty klientów (konsumentów), którzy z uwagi na podobieństwo cech ujawniają podobne potrzeby, mają podobną siłę nabywczą (czyli określoną ilość wolnych środków lub zdolność kredytową). Grupy docelowe to np.: lekarze, rolnicy, kobiety w wieku 25 – 40 lat.
- **Po drugie**, trzeba wybrać grupy klientów o największym potencjale zakupowym. Strategia sprzedaży nie może być skierowana do **wszystkich** potencjalnych grup, lecz wymaga precyzyjnego określenia klientów, do których firma chce skierować swój przekaz promocyjny i sprzedażowy.
- **Po trzecie**, należy opracować założenia oferty skierowanej do wybranych grup klientów. Trzeba przy tym pamiętać, że oferta nie oznacza wyłącznie opisanie i nazwanie produktów lub usług dopasowanych do grupy klientów. Chodzi przede wszystkim o określenie korzyści, a mówiąc precyzyjnie: propozycji wartości dopasowanej do grupy odbiorców.

Przykład z branży motoryzacyjnej:

Analiza transakcji sfinalizowanych oraz tych niezakończonych sukcesem w ciągu ostatnich lat w pewnym salonie wykazała, że najbardziej obiecujące grupy docelowe to:

- A. właściciele sklepów z artykułami ogrodniczymi i budowlanymi;
- B. emeryci (z branży górniczej lub z innych grup zawodowych o stosunkowo wysokich emeryturach: policjanci, wojskowi);
- C. notariusze, adwokaci, geodeci.

Teraz należy dopasować określony model wraz z propozycją korzyści, którą firma będzie eksponowała w rozmowach telefonicznych, kontaktach osobistych i oczywiście w trakcie akcji promocyjnych (tabele 2.1, 2.2, 2.3).

Tabela 2.1. Przykład grupy docelowej wraz z korzyściami oczekiwanymi przez tę grupę

Potrzeby właścicieli sklepów z artykułami ogrodniczymi i budowlanymi	Proponowany samochód: RYSY Korzyści:
Trwałość i solidność	Gwarancja na 6 lat, certyfikaty ISO
Zarówno do jazdy miejskiej, jak i terenowej	Zaawansowany napęd na cztery koła wyposażony w systemy stabilizacji i kontroli Zawieszenie zapewniające płynne prowadzenie
Bezpieczne prowadzenie w trudnych warunkach drogowych i pogodowych	Zintegrowany system aktywnej kontroli jazdy
Przestrzeń bagażowa na przewożenie artykułów i wyposażenia	Odpowiednio duży bagażnik

Tabela 2.2. Przykład grupy docelowej wraz z propozycją korzyści

Potrzeby emerytów	Proponowany samochód: GIEWONT Korzyści:
Trwałość i solidność	Gwarancja z możliwością przedłużenia
Łatwe prowadzenie, bezpieczeństwo	Kompaktowy i „zwinny”
Do jazdy miejskiej i krótkich wyjazdów „na działkę”	Przestronne wnętrze
Ekonomiczność	Mały, ekonomiczny silnik o dużej mocy

Tabela 2.3. Przykład grupy docelowej wraz z propozycją korzyści

Potrzeby notariuszy, adwokatów, geodetów	Proponowany samochód: MAZOVIA Korzyści:
Prestiż	Dopracowane detale, jakość, luksus Imponujący wygląd
Wygoda	Skórzana tapicerka Podgrzewane fotele Automatyczna skrzynia biegów
Bezpieczeństwo	Podgrzewanie wycieraczek Lampy biksenonowe z doświetleniem skrętów
Nowatorskie rozwiązania	Rozwiązania w dziedzinie ochrony środowiska, minimalna emisja CO ₂ System otwierania kartą

2.2. Zdefiniowanie obszarów wyróżniających naszą firmę wśród konkurencji

Wiesz już, jakie argumenty i korzyści powinny być zaszczipiane w świadomości określonych grup klientów oraz ujęte w strategii sprzedaży. Ale przecież te potrzeby mogą być zaspokajane przez firmy produkujące konkurencyjne marki samochodów. Co więcej,

ten sam model Twojej marki może być nabyty w konkurencyjnym salonie albo, jako używany, od znajomego lub na aukcji! Musisz poszukać innych wyróżników, dodatkowych korzyści, za które klient będzie gotów zapłacić więcej, a przynajmniej zdecydować się na zakupy u Ciebie.

Proponuję stosunkowo proste narzędzie służące do porównania Twojej oferty z ofertą konkurencji, a następnie uwydatnienie tej przewagi w komunikacie marketingowym (tabela 2.4).

Tabela 2.4. Ocena Twojej oferty wobec oferty konkurencji

1	2	3	4	5	6	7	8
Potrzeby i oczekiwania klientów z mojej grupy docelowej	Co jest ważne dla klientów	Ocena własna	Kolumna 2. x kolumna 3.	Ocena pierwszego konkurenta	Kolumna 2. x kolumna 5.	Ocena drugiego konkurenta	Kolumna 2. x kolumna 7.
Wartość rezydualna ¹	2	5	10	5	10	3	6
Cena pojazdu	2	3	6	3	6	4	8
System finansowania	0,5	3	1,5	3	3	4	2
Cena serwisu	0,5	2	1	2	1	4	2
Niezawodność	1,5	5	7,5	5	7,5	2	3
Ciekawy dizajn	1,5	1	1,5	1	1,5	5	7,5
Profesjonalizm obsługi (ocena klientów)	1	5	5	3	3	2	2
Jakość serwisu (rankingi)	1	4	4	3	3	3	3
Razem	10		36,5		35		33,5

¹ Wartość rezydualna — wartość przedmiotu w momencie jego odsprzedaży. Im wyższa ta wartość, tym lepiej świadczy o jakości produktu, ponieważ produkt dłużej zachowuje sprawność i niezawodność.

Instrukcja wykorzystania „porównywarki”

Pod uwagę należy brać kilku (dwóch – czterech) tzw. głównych konkurentów firmy, którzy stanowią najbliższe, najsilniej oddziałujące elementy otoczenia konkurencyjnego Twojej firmy. I tak:

- Kolumna 2.: *Co jest ważne dla klientów*. Tę pozycję określa się, przydzielając wszystkim elementom w sumie 10 punktów.
- Kolumna 3.: *Ocena własna* (tzn. ocena naszych możliwości zaspokajania tych potrzeb). Skala od 1 (ocena najslabsza) do 5 (ocena najlepsza).
- Kolumna 5.: *Ocena pierwszej konkurencyjnej marki*. Skala od 1 do 5.
- Kolumna 7.: *Ocena drugiej konkurencyjnej marki*. Skala od 1 do 5.
- W kolumnach 4., 6. i 8. dokonuje się mnożenia według podanego wzoru.

Analiza przeprowadzona za pomocą porównywarki wykazuje, że Twoja marka wypadła najkorzystniej, osiągając 36,5 pkt. Ponadto widać, że Twoimi mocnymi stronami w porównaniu z konkurencją są np. profesjonalizm obsługi (5 pkt) oraz jakość serwisu (4 pkt). Szkoda tylko, że klienci umiarkowanie cenią sobie te aspekty.

Wniosek:

Oznacza to, że położenie szczególnego nacisku na dalsze doskonalenie obsługi będzie miało niewielki wpływ na zachęcenie klientów do zakupów produktów z Twojej firmy.

Twoimi słabszymi stronami wobec konkurencji są m.in. cena serwisu (0,5 pkt) i ciekawy dizajn (1,5 pkt).

Wniosek:

Nie warto eksponować słabych stron w trakcie kontaktów z klientami.

Najważniejsze wnioski z tej analizy wykorzystasz już za chwilę do sformułowania strategii sprzedaży. Co więcej, pogłębiona analiza możliwości Twojej firmy i możliwości konkurencji pozwala poczynić założenia co do sposobów realizowania strategii, np.:

- opracowanie koncepcji promocji;
- zastosowanie określonego stylu negocjacji;
- określenie poziomu rabatów;
- zastosowanie polityki promocyjno-cenowej wobec lojalnych klientów;
- argumentowanie.

2.3. Przygotowanie narzędzi umożliwiających dotarcie do klientów

Jakie elementy strategii sprzedaży masz już gotowe?

- Wiesz, jakich klientów chcesz mieć.
- Masz ofertę dopasowaną do określonych grup klientów.
- Znasz wnioski dotyczące przewagi konkurencyjnej Twojego punktu sprzedaży.

Najwyższy czas, by klienci dowiedzieli się, jaką przygotowałeś dla nich ofertę. Co prawda temat ten opisany jest szczegółowo w rozdziale 10., ale warto przyrzeć się temu zagadnieniu w kontekście formułowania strategii sprzedaży.

Kiedy mówisz o sposobach dotarcia do klientów docelowych, zwykle masz na myśli różnego rodzaju media, np.:

- reklamę w prasie lub lokalnym radiu,
- newslettery,

- telemarketing,
- bezpośrednie dotarcie do klienta w trakcie imprez, pikników, czyli tzw. event.

Każdy z tych kanałów ma swoje plusy i minusy, jeśli chodzi o dotarcie do wybranych grup klientów.

Przykład:

Jeśli Twoją grupą docelową są ludzie w wieku 30 – 40 lat, optymalnym kanałem dotarcia będzie z pewnością newsletter lub reklama na portalach internetowych. Ale jeśli są to klienci w wieku 50+, warto wypróbować reklamę w lokalnej prasie i oczywiście telemarketing.

Pamiętaj jednak, że istnieją również inne sposoby informowania o ofercie i zachęcania klientów docelowych do wykonania tzw. najbardziej oczekiwanej akcji, np.: przyjscia do sklepu, dokonania zakupu przez internet, umówienia się na spotkanie z handlowcem. Zastanów się, gdzie bywają Twoi klienci, czym się zajmują, w jakich kręgach zainteresowań się obracają:

- izby adwokackie,
- apteki,
- centra handlowe,
- kluby seniora,
- izby gospodarcze,
- stowarzyszenia działkowców.

Pomyśl jeszcze bardziej kreatywnie! Kto ma wpływ na decyzje osób w grupie docelowej? Prawdopodobnie są to współmałżonkowie — a oni również mają swoje grupy zainteresowań i miejsca, w których często przebywają:

- sklepy hobbystyczne i specjalistyczne,
- salony kosmetyczne,
- kluby fitness.

Warto zostawiać tam wiadomości o promocji, ciekawej ofercie czy po prostu folder z informacją na temat firmy lub produktów, nawet jeśli będzie trzeba ponieść drobne koszty.

2.4. Określenie poziomu sprzedaży

Elementem integrującym analizę rynku, konkurencji i kanałów dotarcia z przekazem do klientów jest określenie poziomu sprzedaży w zakładanym czasie. Praktyka pokazuje, że strategię sprzedaży należy opracować na rok.

Kluczowe znaczenie będzie miało ustalenie, co i w jakiej wysokości chcesz osiągnąć. Cele możesz określić w wartościach względnych (procentowych) lub bezwzględnych (kwotowych), np.:

- 8-procentowy udział w sprzedaży przekąsek słonych;
- wzrost o 1 punkt procentowy wartości sprzedaży wody gazowanej o pojemności 0,7 l;
- utrzymanie przychodów ze sprzedaży na poziomie roku poprzedniego.

Chodzi o to, by za pomocą jednej, prostej wartości wyznaczyć cel, do którego dąży firma. Ile celów strategicznych powinno znaleźć się w planie? Zwykle nie więcej niż dwa. Większa liczba celów powoduje zbytne rozproszenie sił i środków.

2.5. Sformułowanie strategii sprzedaży

Ostateczny tekst strategii powinien przybrać formę dwu- lub trzystronicowego dokumentu (tabela 2.5). Dokument taki, po zatwierdzeniu przez zarząd, należy omówić z pracownikami odpowiedzialnymi za realizację strategii (kierownikami liniowymi).

Tabela 2.5. Przykład planu strategicznego z branży sprzedaży samochodów osobowych

Obszary strategii na okres od: miesiąc/rok do: miesiąc/rok	Ustalenia
Cele strategiczne	Zwiększenie udziału kluczowych produktów w regionie o dwa punkty procentowe Podniesienie poziomu średniej marży z 6% do 6,5%
Klienci docelowi	Koncentracja działań sprzedażowych i promocyjnych na następujących grupach docelowych: <ul style="list-style-type: none"> ◆ właściciele sklepów ogrodniczych i budowlanych oraz małego biznesu wymagającego solidnych środków transportu ◆ rolnicy ◆ prawnicy, ze szczególnym uwzględnieniem notariuszy i radców prawnych w danym regionie
Działania sprzedażowe i promocyjne	W związku z wyborem powyższych grup docelowych działania firmy ulegną zmianie — z pasywnych na aktywne. Ustalam następujące działania aktywizujące sprzedaż: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Udział w trzech – czterech imprezach, na których przewiduję obecność naszych grup docelowych, np.: <i>Dzień budowlanka</i>, <i>Święto kukurydzy</i>, <i>Dzień Świętego Iwona — patrona prawników</i> ◆ Telemarketing, traktowany jako narzędzie aktywnej sprzedaży, służące przede wszystkim do nawiązywania nowych kontaktów

Tabela 2.5. Przykład planu strategicznego z branży sprzedaży samochodów osobowych — ciąg dalszy

Obszary strategii na okres od: miesiąc/rok do: miesiąc/rok	Ustalenia
Działania sprzedażowe i promocyjne	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Wysyłka informacji drogą elektroniczną w postaci newsletterów ◆ Kilkakrotne powtórzenie ogłoszenia w jednym – dwóch tytułach prasy lokalnej oraz w jednej najpopularniejszej w regionie rozgłośni radiowej
Potrzebne kompetencje, zasoby i środki	<p>Budżet Maksymalne wydatki na realizację założonych celów strategicznych wynoszą 50 tys. zł</p> <p>Konieczna wiedza i umiejętności Ze względu na charakter działań skoncentrowanych na aktywnej sprzedaży nastąpi uzupełnienie kompetencji handlowych działu sprzedaży. Szczególnie ważne są:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ umiejętność posługiwania się telemarketingiem jako narzędziem aktywnej sprzedaży ◆ umiejętność przygotowania ciekawych tekstów do zamieszczenia w newsletterze ◆ umiejętność aktywnego pozyskiwania kontaktów od klientów w trakcie imprez ◆ umiejętność pozyskiwania danych marketingowych w trakcie wizyt klientów w salonie.

Tabela 2.5. Przykład planu strategicznego z branży sprzedaży samochodów osobowych — ciąg dalszy

Obszary strategii na okres od: miesiąc/rok do: miesiąc/rok	Ustalenia
<p>Propozycja wartości dla klientów docelowych</p>	<p>Wybór określonych grup, na których skoncentruje się wysiłek sprzedażowy, wymaga określenia przewagi konkurencyjnej firmy.</p> <p>W akcjach promocyjnych, materiałach i osobistych kontaktach handlowych podkreślam przede wszystkim:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ rzetelne doradztwo zakupowe i serwisowe ◆ wysoką wartość rezydualną samochodu ◆ wysoką jakość posprzedazowego serwisu technicznego ◆ profesjonalizm w obsłudze klienta
<p>Odpowiedzialny za realizację strategii</p>	<p>Szef sprzedaży</p>

PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION

- 
- A central image showing four hands holding puzzle pieces. The top-left hand has red nail polish and holds a tan piece. The top-right hand has light pink nail polish and holds a tan piece. The bottom-left hand holds a tan piece. The bottom-right hand holds a red piece. The pieces are arranged in a 2x2 grid, with the red piece at the bottom right.
1. ZAREJESTRUJ SIĘ
 2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
 3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW
w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA WYDAWNICZA

 **Helion SA**

Sprzedaż totalnie zorganizowana

Żadna firma nie istnieje bez klienta. Zdarza się oczywiście, że klient przychodzi sam. Zdarza się, że jest tylko jeden, za to taki, który zapewnia przedsiębiorstwu byt. Zdarzają się też firmy, które mają monopol na dany produkt lub usługę i nie muszą się starać o odbiorcę. Jednak wszystko to są wyjątki. Większość przedsiębiorstw musi naprawdę postarać się o to, by zdobyć i zatrzymać klienta. To on jest najważniejszy. To jego obsłudze muszą podporządkować się wszyscy pracownicy. Firma nastawiona na odbiorcę realizuje totalne podejście do spraw klienta – w myśl **totalnego modelu sprzedaży**.

Ten podręcznik pokazuje, jak krok po kroku wdrożyć i realizować w codziennej praktyce handlowej kluczowe zadania wpływające korzystnie na wyniki sprzedaży. Wiedza, pomysły i przykłady są oparte na długoletniej praktyce autora jako sprzedawcy, trenera i menedżera sprzedaży. Podczas pisania tej książki sięgnął on również do najciekawszych rozwiązań stosowanych w USA, Niemczech oraz Wielkiej Brytanii. W efekcie powstał oparty na solidnych podstawach **totalny model sprzedaży**.



Totalny, ponieważ ludzie, procesy, narzędzia i styl zarządzania muszą być podporządkowane stalemu podnoszeniu poziomu sprzedaży.

Model, ponieważ zawiera ustrukturyzowaną wiedzę, dzięki której handlowcy oraz szefowie sprzedaży będą mogli konsekwentnie wdrażać zalecane rozwiązania.

Sprzedaży, ponieważ treść, przykłady, narzędzia odnoszą się przede wszystkim do problematyki sprzedaży.



Artur Bartosiński – trener biznesu i konsultant. Specjalizuje się w podnoszeniu efektywności biznesowej firm za pomocą nowatorskich rozwiązań organizacyjnych oraz nowoczesnych technologii informatycznych. Ma wieloletnie doświadczenie jako sprzedawca, telemarketer oraz trener technik sprzedaży i negocjacji. Zarządza dużymi projektami szkoleniowo-doradczymi z zakresu wdrażania nowoczesnych technologii w edukacji i biznesie. Występuje jako ekspert ds. zarządzania w programach telewizyjnej biznesowej oraz na konferencjach poświęconych zarządzaniu zasobami ludzkimi. Prowadzi spotkania dotyczące etykiety biznesu. Był stypendystą Library of Congress of the United States of America. Posiada certyfikat trenera przywództwa według metodologii Fischer Group International. Jest współwłaścicielem firmy GlobalFun sp. z o.o., specjalizującej się w doradztwie i szkoleniach dla branży odzieżowej.



książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 8682

Księgarnia internetowa:
<http://onepress.pl>

Zamówienia telefoniczne:
0 801 339900
0 601 339900

one
p r e s s

Sprawdź najnowsze promocje:
● <http://onepress.pl/promocje>
Książki najchętniej czytane:
● <http://onepress.pl/bestsellery>
Zamów informacje o nowościach:
● <http://onepress.pl/nowosci>

Hellon SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
<http://onepress.pl>

PARTNER WYDAWNICTWA

Raiffeisen
BANK

Raiffeisen Bank Polska S.A.

ISBN 978-83-246-4792-7



Cena 39,90 zł