



СОВРЕМЕННЫЕ  
БИЗНЕС-ТЕХНОЛОГИИ

ДЖЕРАЛЬД МЭННИНГ ■ БАРРИ РИС



БОЛЬШЕ,  
ЧЕМ **МВА**

СОВРЕМЕННЫЙ УЧЕБНИК  
**ПРОДАЖ**

УДК 339.1  
ББК 65.290-2  
М97

*Права на перевод получены соглашением  
с Prentice-Hall, A Pearson Education, Inc.*

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

**Мэннинг, Дж.**

М97 Больше, чем МВА. Современный учебник продаж / Джеральд Мэннинг, Барри Рис. — СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2007. — 567, [9] с. — (Современные бизнес-технологии).

ISBN 978-5-93878-268-6

Самый популярный в США на протяжении последних 20 лет учебник предоставляет гармоничный обзор проверенных временем принципов и новейших методов успешного ведения бизнеса в условиях современной информационно-ориентированной экономики. Этот учебный курс по технологии и психологии современных продаж научит вас тому, как овладеть мастерством в построении профессиональных партнерских взаимоотношений с клиентом и в применении современных коммерческих технологий для достижения долгосрочного успеха в области торговли товарами и услугами.

---

**Джеральд Мэннинг, Барри Рис**  
**БОЛЬШЕ, ЧЕМ МВА.**  
**Современный учебник продаж**

Перевод с английского: Л. Царук  
Редактор: Н. Миронов (Приложение 1, 2)

Подписано в печать 15.01.2007. Формат 84 × 108<sup>1/32</sup>.  
Усл. печ. л. 30,24. Тираж 3000 экз. Заказ № 1763

«Прайм-ЕВРОЗНАК». 195009, Санкт-Петербург, ул. Комсомола, 41.

Общероссийский классификатор продукции ОК-005-93,  
том 2—953000, книги, брошюры.

Издание подготовлено при техническом участии ООО «Издательство АСТ».

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленных диапозитивов  
в ОАО «Издательско-полиграфическое предприятие «Правда Севера».

163002, г. Архангельск, пр. Новгородский, 32.

ИЗДАТЕЛЬСТВО «П» 14-54, тел.: (8182) 65-37-65, 65-38-78

is.ru, e-mail: ippps@atnet.ru

© 2001, 1998, 1995, 1992 by Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey 07458

© Перевод на русский язык: Л. Царук

© Серия, оформление,  
«Прайм-ЕВРОЗНАК», 2007

© «Прайм-ЕВРОЗНАК», 2007

ISBN 978-5-93878-268-6  
ISBN 0-13-027477-1 (англ.)

# Оглавление

Вступление . . . . .	19
Усовершенствования в восьмом издании . . . . .	20
О прозвучавших словах признания . . . . .	21
Структура книги . . . . .	22
Средства обучения, совершенствующие процесс преподавания . . . . .	23
Об авторах . . . . .	24
Барри Рис, профессор Университета и Политехнического института штата Вирджиния . . . . .	24
Джеральд Л. Мэннинг. Коммьюнити колледж, Des Moines Area . . . . .	24
Удержитесь на плаву в меняющемся мире . . . . .	25

## Часть I

### Разработка философии личных продаж для новой экономики

<b>Глава 1. Личные продажи и концепция маркетинга . . . . .</b>	<b>27</b>
Личные продажи в век информации . . . . .	29
Прогресс информационных технологий . . . . .	29
Стратегические ресурсы — это информация . . . . .	30
Личные продажи — определение и философия . . . . .	31
Личная продажа как ветвь маркетинговой концепции . . . . .	32
Эволюция маркетинговой концепции . . . . .	32
Концепция маркетинга уступает место комплексу маркетинга . . . . .	35
Важная роль личных продаж . . . . .	36
Эволюция консультационных продаж . . . . .	36
Расширение консультационных продаж . . . . .	38
Эволюция стратегических продаж . . . . .	39
Стратегическая/консультационная модель продаж . . . . .	40
Электронная коммерция и комплексные продажи . . . . .	45
Эволюция партнерства . . . . .	46
Партнерство укрепляется высокими этическими стандартами . . . . .	47
Партнерство укрепляется вместе с автоматизацией продаж . . . . .	48
Стратегические альянсы — высшая форма партнерства . . . . .	49
Заключение . . . . .	50
Ключевые термины . . . . .	51
Обзорные вопросы . . . . .	52

Практические упражнения . . . . .	52
Видеопример из реальной жизни . . . . .	53
<b>Глава 2. Перспективы в области личных продаж в век информации . . . . .</b>	<b>55</b>
Перспективы в области личных продаж в век информации . . . . .	56
Представители службы по работес клиентами . . . . .	58
Специалисты. . . . .	59
Предприниматели . . . . .	60
Управленческий персонал . . . . .	60
Ваше будущее в личных продажах . . . . .	61
Положительные аспекты торговой карьеры . . . . .	63
Возможности для женщин . . . . .	65
Возможности для меньшинств . . . . .	65
Типы занятости в области сбыта сегодня . . . . .	66
Продажа услуг . . . . .	66
Розничная торговля . . . . .	69
Оптовая торговля . . . . .	70
Продажа товаров фирмы-производителя . . . . .	72
Учимся продавать . . . . .	73
Заключение . . . . .	75
Ключевые термины . . . . .	76
Обзорные вопросы . . . . .	76
Практические упражнения . . . . .	77
Пример из реальной жизни . . . . .	78

## Часть II

### Разработка стратегии взаимоотношений

<b>Глава 3. Создание ценностей с помощью стратегии взаимоотношений . . . . .</b>	<b>81</b>
Разработка стратегии взаимоотношений . . . . .	82
Взаимоотношения добавляют ценность . . . . .	83
Партнерство — наиболее качественные взаимоотношения при продажах . . . . .	84
Стратегии взаимоотношений сосредотачиваются на четырех ключевых группах . . . . .	86
Развитие процессов мышления, улучшающих стратегию взаимоотношений . . . . .	87
Представления о самом себе — важный аспект стратегии взаимоотношений . . . . .	88
Представления о самом себе и успех . . . . .	89
Двойной выигрыш . . . . .	91
Характер и добросовестность . . . . .	92

Невербальные стратегии, ведущие к улучшению взаимоотношений . . . . .	92
Влияние языка жестов на взаимоотношения . . . . .	93
Влияние внешнего вида на взаимоотношения . . . . .	96
Влияние качества голоса на взаимоотношения . . . . .	98
Влияние хороших манер на ваши взаимоотношения. . . . .	99
Стратегии общения, улучшающие взаимоотношения. . . . .	99
«Здесь и сейчас» . . . . .	100
Комплименты . . . . .	100
Поиск общих знакомых или общих интересов. . . . .	101
Стратегии самосовершенствования . . . . .	101
Заключение. . . . .	103
Ключевые термины . . . . .	103
Обзорные вопросы . . . . .	103
Практические упражнения . . . . .	104
Пример из реальной жизни . . . . .	106

#### **Глава 4. Этика: основы взаимоотношений**

при продажах . . . . .	108
Принятие этических решений . . . . .	109
Сила характера. . . . .	111
Этика: историческая перспектива . . . . .	111
Факторы, влияющие на этику торговых агентов. . . . .	112
Местные, государственные и федеральные законы . . . . .	113
Этика . . . . .	115
Топ-менеджмент как ролевая модель. . . . .	115
Политика и практическая деятельность компании. . . . .	116
Менеджер по продажам как ролевая модель . . . . .	121
Личные ценности торгового агента. . . . .	122
К личному кодексу этики . . . . .	123
Заключение. . . . .	126
Ключевые термины . . . . .	127
Обзорные вопросы . . . . .	127
Практические упражнения . . . . .	127
Пример из реальной жизни . . . . .	128

### **Часть III**

#### **Разработка стратегии товара**

<b>Глава 5. Принятие решения о товаре . . . . .</b>	<b>131</b>
Разработка решения о товаре. . . . .	132
Бурный рост вариантов выбора товара . . . . .	132
Принятие решения: конфигурация товара. . . . .	134
Подготовка письменных предложений. . . . .	135
Осведомленность о товаре прибавляет ему ценности . . . . .	136

Станьте экспертом товара . . . . .	136
Разработка товара и технологические процессы повышения его качества . . . . .	137
Эксплуатационные и технические данные . . . . .	140
Контракты на содержание и техническое обслуживание . . . . .	140
Стоимость и доставка . . . . .	141
Знания о своей компании . . . . .	141
Культура и организация компании . . . . .	143
Поддержка товара компанией . . . . .	145
Хорошо знайте своих конкурентов . . . . .	145
Ваше отношение к конкурентам . . . . .	146
Станьте экспертом в своей области . . . . .	147
Источники информации о товаре . . . . .	148
Литература о товарах . . . . .	148
Обучение торговых работников . . . . .	148
Посещение заводов . . . . .	149
Члены внутренней команды продавцов и команды поддержки торговли . . . . .	149
Покупатели . . . . .	149
Товар . . . . .	149
Интернет . . . . .	150
Публикации . . . . .	150
Предостережение . . . . .	151
Добавление ценности товару с помощью стратегии «характерные особенности товара — преимущества» . . . . .	151
Различие между характерными особенностями товара и его преимуществом . . . . .	151
Использование связывающей формулировки . . . . .	154
Распознавание характерных особенностей и преимуществ . . . . .	154
Подход «характерные особенности — преимущества» дополняет консультационную продажу . . . . .	155
Заключение . . . . .	156
Ключевые термины . . . . .	157
Вопросы для повторения . . . . .	157
Практические упражнения . . . . .	158
Пример из реальной жизни . . . . .	159
Вопросы . . . . .	160
<b>Глава 6. Стратегии продаж, добавляющие ценность . . . . .</b>	<b>161</b>
Позиционирование товара как стратегия личных продаж . . . . .	162

Суть позиционирования товара . . . . .	163
Дифференциация товара в личных продажах . . . . .	163
Переопределение товара в век информации . . . . .	164
Опции позиционирования товара . . . . .	167
Позиционирование нового товара в противовес зрелому и давно привычному для покупателя товару. . .	167
Позиционирование товара при помощи стратегии ценообразования . . . . .	169
Позиционирование товара при помощи стратегии добавленной ценности . . . . .	173
Добавленная ценность — новая задача торгового персонала . . . . .	174
Продажа товара с добавленной ценностью . . . . .	176
Добавленная ценность — перспектива будущего . . . . .	181
Заключение . . . . .	181
Ключевые термины . . . . .	183
Обзорные вопросы . . . . .	183
Практические упражнения . . . . .	184
Пример из реальной жизни . . . . .	184

## Часть IV

### Разработка стратегии потребителя

<b>Глава 7. Изучение покупательского поведения . . . . .</b>	<b>188</b>
Разработка стратегии потребителя . . . . .	189
Добавленная ценность: стратегия потребителя . . . . .	189
Сложная природа покупательского поведения . . . . .	191
Факторы, влияющие на принятие покупательского решения . . . . .	193
Индивидуальные потребности, влияющие на принятие покупательских решений . . . . .	193
Групповые воздействия, влияющие на принятие покупательского решения . . . . .	195
Ролевое воздействие . . . . .	195
Воздействие референтных групп . . . . .	196
Воздействие социального класса . . . . .	197
Культурное воздействие . . . . .	197
Восприятие: как формируются потребности покупателя . .	199
Мотивы совершения покупки . . . . .	200
Эмоциональные и рациональные мотивы покупки . . . . .	201
Приверженность потребителя и свойства самого товара . . . . .	203
Как покупатели принимают решение о покупке . . . . .	206
Теория воздействия на покупателя . . . . .	207

Теория покупательского решения . . . . .	209
Теория удовлетворения потребностей . . . . .	211
<b>Исследование личных покупательских мотивов</b>	
приобретения товара . . . . .	213
Вопросы . . . . .	214
Выслушивание . . . . .	214
Наблюдение . . . . .	214
Заключение . . . . .	215
Ключевые термины . . . . .	216
Обзорные вопросы . . . . .	216
Практические упражнения . . . . .	217
Пример из реальной жизни . . . . .	217
<b>Глава 8. Создание базы потенциальных</b>	
<b>покупателей . . . . .</b>	<b>220</b>
Работа с потенциальными покупателями: введение . . . . .	221
Работа с потенциальными покупателями . . . . .	222
Работа с потенциальными покупателями требует	
планирования . . . . .	223
Отношение к потенциальным покупателям . . . . .	224
Ресурсы потенциальных покупателей . . . . .	226
Рекомендации . . . . .	226
Друзья, члены семьи, центры влияния . . . . .	228
Справочники . . . . .	228
Торговые издания . . . . .	230
Торговые презентации . . . . .	230
Телемаркетинг . . . . .	230
Прямой отклик на рекламу и коммерческие письма . . . . .	232
Web-сайты . . . . .	232
Компьютерная база данных . . . . .	232
Звонок наугад . . . . .	233
Создание сети . . . . .	234
Образовательные семинары . . . . .	236
Работа с потенциальными покупателями, ведущаяся	
персоналом, не занятым в процессе продаж . . . . .	236
Комбинированный подход . . . . .	237
Оценка потенциальных покупателей . . . . .	237
Организация информации о потенциальных покупателях	239
Потенциальный покупатель как индивид . . . . .	240
Потенциальный покупатель как деловой	
представитель . . . . .	241
Работа с потенциальными покупателями и план	
прогнозирования продаж . . . . .	241
Заключение . . . . .	243



Ключевые термины .....	244
Обзорные вопросы .....	244
Практические упражнения .....	245
Пример из реальной жизни .....	246

## Часть V

### Разработка стратегии презентации

<b>Глава 9.</b> Подход к потребителю .....	249
Разработка стратегии презентации .....	250
Стратегия презентации добавляет ценность .....	252
Планирование предварительной подготовки .....	252
Определение целей презентации .....	253
Цели презентаций, проводимых командой и одним человеком .....	255
Продажа команде покупателей .....	256
Информационные, побудительные и напоминающие задачи презентации .....	256
Разработка шестизэтапного плана презентации .....	258
Планирование презентации .....	259
Подготовка презентации, ориентированной на клиента .....	259
Подход .....	261
Внимание — дефицит в современном мире .....	262
Телефонный контакт .....	262
Социальный контакт .....	266
Деловой контакт .....	267
Как справиться с нежеланием контактировать .....	274
Заключение .....	274
Ключевые термины .....	275
Обзорные вопросы .....	275
Практические упражнения .....	276
Пример из реальной жизни .....	276
<b>Глава 10.</b> Организация консультационной торговой презентации .....	280
Консультационная торговая презентация .....	281
Часть первая: выявление потребностей .....	282
Часть вторая: выбор товара .....	284
Часть третья: удовлетворение потребностей посредством информирования, убеждения или напоминания .....	284
Часть четвертая: обслуживание продаж .....	285
Выявление потребностей .....	285
Вопросы .....	286

Избегайте необязательных вопросов . . . . .	293
Выслушивание и ознакомление с ответами покупателей . . . . .	294
Установление мотивов совершения покупки . . . . .	297
Выбор товара . . . . .	297
Приведите в соответствие выгоды и покупательские мотивы . . . . .	298
Формирование решения . . . . .	299
Разработка надлежащих рекомендаций . . . . .	299
Удовлетворение потребностей — выбор стратегии презентации . . . . .	301
Стратегия информативной презентации . . . . .	301
Стратегия убеждающей презентации . . . . .	303
Стратегия напоминающей презентации . . . . .	303
Правила разработки стратегии убеждающей презентации . . . . .	304
Сделайте особое ударение на взаимоотношениях . . . . .	304
Продавайте выгоды и ждите реакции покупателя . . . . .	305
Минимизируйте негативное воздействие изменений . . . . .	306
Самые действенные призывы используйте в начале или в конце . . . . .	306
Заострите внимание на эмоциональных связях . . . . .	306
Пускайте в ход метафоры, истории и рекомендательные письма . . . . .	307
Общие правила организации эффективной презентации . . . . .	308
Подкрепите стратегию презентации эффективной демонстрацией . . . . .	308
Заранее продумайте методы ведения переговоров и заключения сделки . . . . .	308
Запланируйте динамичную природу процесса продажи . . . . .	309
Обеспечьте своей презентации простоту и сжатость . . . . .	309
Консультационная торговая презентация и транзакционный покупатель . . . . .	312
Заключение . . . . .	312
Ключевые термины . . . . .	313
Обзорные вопросы . . . . .	313
Практические упражнения . . . . .	314
Пример из реальной жизни . . . . .	315
<b>Глава 11. Подгонка демонстрации товаров под потребителей . . . . .</b>	<b>318</b>
Важность проведения демонстрации товаров . . . . .	319
Коммуникации и запоминание . . . . .	320

Доказательство наличия выгоды для клиента . . . . .	322
Чувство собственности . . . . .	323
Другие преимущества . . . . .	323
Планирование эффективной демонстрации . . . . .	323
Использование демонстрации, ориентированной на потребителя . . . . .	323
Выбор правильной окружающей обстановки . . . . .	325
Проверка инструментов продажи . . . . .	326
В каждый момент выступления развивайте только одну идею . . . . .	326
Обращайтесь ко всем органам чувств . . . . .	326
Соблюдайте баланс между рассказом, показом и вовлечением . . . . .	328
Проведение творческих демонстраций . . . . .	329
Репетиция демонстрации . . . . .	329
Средства проведения эффективной демонстрации . . . . .	330
Товар . . . . .	330
Модели . . . . .	331
Фотографии и иллюстрации . . . . .	331
Портфолио . . . . .	332
Перепечатки . . . . .	332
Графики, схемы и результаты тестирования . . . . .	333
Небольшие портативные компьютеры и программное обеспечение для проведения демонстраций . . . . .	333
Аудио-, видеотехнологии . . . . .	335
Набор бумажных документов . . . . .	336
Заклучение . . . . .	336
Ключевые термины . . . . .	338
Обзорные вопросы . . . . .	338
Практические упражнения . . . . .	338
Пример из жизни . . . . .	339

<b>Глава 12. Преодоление сопротивления</b> потребителя . . . . .	<b>342</b>
Обсуждение проблем и сомнений клиента . . . . .	343
Переговоры — часть стратегии взаимоотношений по схеме «выигрыш—выигрыш» . . . . .	343
Переговоры — это процесс . . . . .	345
Общие сомнения клиентов . . . . .	346
Сомнения в потребности в товаре . . . . .	347
Сомнения относительно самого товара . . . . .	348
Сомнения относительно источника товара . . . . .	349
Сомнения относительно цены товара . . . . .	350
Сомнения относительно момента покупки . . . . .	355

Общие стратегии ведения переговоров с клиентами . . . . .	356
Предвосхитите сомнения покупателя . . . . .	356
Узнайте, в чем ценность того, что вы предлагаете . . . . .	356
Подготовьтесь к переговорам . . . . .	357
Поймите, в чем состоит проблема . . . . .	357
Предложите альтернативные решения . . . . .	359
Найдите пункты, по которым вы пришли к согласию . . . . .	359
Не дайте раздражению разрушить вашу стратегию взаимоотношений . . . . .	359
Специальные методы преодоления сопротивления покупателя . . . . .	360
Прямое отрицание . . . . .	360
Непрямое отрицание . . . . .	361
Вопросы . . . . .	362
Существенные преимущества . . . . .	363
Демонстрация . . . . .	363
Предложение о пробном использовании товара . . . . .	363
Рекомендации третьих лиц . . . . .	364
Заключение . . . . .	365
Ключевые термины . . . . .	366
Обзорные вопросы . . . . .	366
Практические упражнения . . . . .	367
Пример из жизни . . . . .	368
<b>Глава 13. Завершающий этап продаж и подтверждение партнерства . . . . .</b>	<b>371</b>
Формирование отношения к завершающему этапу продаж . . . . .	372
Завершающий этап продаж с точки зрения потенциального потребителя . . . . .	374
Завершение продаж — начало партнерства . . . . .	374
Руководящие принципы на завершающем этапе продаж . . . . .	375
Фокус на доминантные мотивы покупателя . . . . .	376
Обговорите трудные моменты заранее — до попытки заключить сделку . . . . .	376
Более длинные торговые циклы требуют больше терпения . . . . .	377
Избегайте неожиданностей на завершающем этапе продаж . . . . .	377
Не оставляйте потенциального потребителя в изоляции в процессе продажи . . . . .	378
Проявите высокую степень уверенности в себе на завершающем этапе продаж . . . . .	378
Предложите оформить заказ не один, а несколько раз . . . . .	379

Распознавание признаков завершения . . . . .	379
Особые методы завершающего этапа продаж . . . . .	381
Завершающий этап продаж: пробное предложение . . . . .	382
Завершающий этап продаж: суммирование выгод . . . . .	384
Завершающий этап продаж: предполагаемая продажа . . . . .	384
Завершающий этап продаж: специальная уступка в цене . . . . .	385
Завершающий этап продаж: множественные варианты выбора . . . . .	386
Завершающий этап продаж: прямое обращение . . . . .	386
Завершающий этап продаж: комбинированный подход . . . . .	387
Завершающий этап продаж: практика . . . . .	387
Если покупатель говорит «да», необходимо	
подтверждение партнерства . . . . .	388
Что делать, если покупатель говорит «нет» . . . . .	390
Подготовьте потенциального покупателя к контакту с конкуренцией . . . . .	390
Анализ несостоявшихся продаж . . . . .	391
Заключение . . . . .	392
Ключевые термины . . . . .	393
Вопросы для повторения . . . . .	393
Практические упражнения . . . . .	394
Пример из реальной жизни . . . . .	394

## **Глава 14. Обслуживание продаж и построение**

партнерства . . . . .	397
Построение долговременного партнерства при помощи службы работы с потребителями . . . . .	398
Как реагировать на преувеличенные ожидания покупателя . . . . .	399
Потеря потребителей обойдется дорого . . . . .	400
Последние новшества в службе работы с покупателями . . . . .	401
Методы работы с потребителем, способствующие укреплению партнерства . . . . .	403
Создание дополнительной ценности при помощи новых предложений . . . . .	403
Использование кросс-продаж в целях увеличения объемов продаж . . . . .	407
Создание дополнительной ценности на этапе исполнения обещаний . . . . .	408
Дополнительная ценность: послепродажные контакты . . . . .	410
Предварительно планируйте стратегию обслуживания . . . . .	413

Стратегии построения партнерства должны охватывать все ключевые фигуры .....	413
Партнерство с недовольным потребителем .....	415
Заключение .....	417
Ключевые термины .....	418
Обзорные вопросы .....	418
Практические упражнения .....	418
Пример из реальной жизни .....	419

## Часть VI

### Управление собой и другими

<b>Глава 15.</b> Управление собой: ключ к большей продуктивности продаж .....	423
Самоуправление — четырехмерный процесс .....	424
Управление временем .....	425
Деятельность, поглощающая время .....	425
Методы управления временем .....	426
Экономьте время с помощью телефона, факса, e-mail и электронного обмена данными .....	430
Управление территорией .....	432
Что включает в себя управление территорией? .....	433
Планирование визитов к клиентам .....	435
Управление записями .....	437
Управление стрессом .....	439
Придерживайтесь оптимистических взглядов .....	440
Практикуйте выражение здоровых эмоций .....	441
Придерживайтесь здорового образа жизни .....	441
Заключение .....	442
Ключевые термины .....	444
Обзорные вопросы .....	444
Практические упражнения .....	444
Пример из реальной жизни .....	446
<b>Глава 16.</b> Стили общения: управление процессом взаимоотношений .....	448
Стили общения: введение в управление взаимоотношениями при продажах .....	449
Предвзятое отношение к стилю общения .....	449
Принципы стиля общения .....	450
Улучшение взаимоотношений: навыки менеджмента ..	452
Модель стиля общения .....	453
Доминирование .....	453

Континуум социальности . . . . .	455
Четыре стиля общения . . . . .	456
Популярность четырех стилей общения . . . . .	463
Определение вашего стиля общения . . . . .	464
Как справиться с предвзятым отношением к стилю общения . . . . .	464
Как возникает предвзятость к стилю общения . . . . .	465
Стили общения . . . . .	466
Развитие гибкого стиля общения . . . . .	469
Слова предупреждения . . . . .	471
Заключение . . . . .	472
Ключевые термины . . . . .	473
Обзорные вопросы . . . . .	473
Практические упражнения . . . . .	474
Случай из жизни . . . . .	474
<b>Глава 17. Управление торговым персоналом . . . . .</b>	<b>476</b>
Функции менеджмента торгового персонала . . . . .	477
Структура . . . . .	478
Должное внимание . . . . .	479
Тренировка в достижении максимума . . . . .	480
Наем и отбор торговых агентов . . . . .	481
Определение реальной работы кандидатов . . . . .	481
Поиск кандидатов из нескольких источников . . . . .	482
Выбор наилучших кандидатов . . . . .	483
Ориентация и обучение . . . . .	485
Мотивирование торгового персонала . . . . .	486
План выплаты вознаграждений . . . . .	488
Оценка продуктивности торгового персонала . . . . .	490
Заключение . . . . .	492
Ключевые термины . . . . .	493
Обзорные вопросы . . . . .	493
Практические упражнения . . . . .	494
Случай из реальной жизни . . . . .	495
<b>Приложение 1. Поиск работы: индивидуальный маркетинговый план в век информации . . . . .</b>	<b>497</b>
Фаза исследования . . . . .	498
Проработка вопросов, касающихся товара . . . . .	499
Проработка вопроса о месте работы . . . . .	500
Разработка вопроса продвижения по службе . . . . .	502
Разговор о заработной плате . . . . .	506
Заключение . . . . .	508

---

<b>Приложение 2. Партнерство при продажах: Ролевая игра/имитация. Современные продажи</b> .....	<b>509</b>
Специальные замечания студентам: Приложение «Использование ролевой игры/имитации» .....	510
Введение .....	510
Основные инструкции для ролевой игры .....	512
Часть I: Разработка стратегии товара, ориентированного на продажу .....	513
Часть II: Разработка стратегии взаимоотношений при продаже .....	533
Часть III: Определение стратегии покупки, используемой вашим клиентом .....	538
Часть IV: Разработка стратегии торговой презентации .....	542
<b>Глоссарий</b> .....	<b>554</b>