

БИЗНЕС ПО-РУССКИ


А Л Е К С А Н Д Р Е Р О Х И Н

БОЛЕЕ 20 ЛЕТ В УПРАВЛЕНИИ ПРОДАЖАМИ

ПРОП

2-е издание

**СЕМЬ СИСТЕМ
ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ОТДЕЛА ПРОДАЖ**

 **БОМБОРА**
ИЗДАТЕЛЬСТВО
Москва

УДК 339.13
ББК 65.290-2
Е78

Ерохин, Александр Альбертович.
Е78 РОП. Семь систем для повышения эффективности отдела продаж / Александр Ерохин. — 2-е издание. — Москва : Эксмо, 2026. — 464 с. — (Бизнес по-русски.).

ISBN 978-5-04-235805-0

Автор неоднократно помогал компаниям удваивать прибыль за год, все результаты подтверждены актами. Во времена спада рынка у вас есть уникальная возможность заработать и «вырастить» прибыль, забрав ее у менее активных конкурентов. Не теряйте свой шанс и используйте 7 авторских методик для сохранения и роста бизнеса.

Книга будет полезна владельцам бизнеса, коммерческим директорам, руководителям отделов продаж и всем тем, кто хочет преуспеть в этой области.

УДК 339.13
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-235805-0

© А. Ерохин, текст, 2020
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2026

*Посвящается моему папе —
Ерохину Альберту Евгеньевичу,
который был моим самым суровым учителем
и привил любовь к труду и дисциплине.*

Благодарности

От всей души благодарю команду Salecraft за ответственность, заботу и поддержку в написании этой книги. Благодаря вам этот труд увидят тысячи предпринимателей, а также найдут ответы на сотни своих вопросов.

Спасибо всем нашим многочисленным клиентам, большим и малым компаниям, которые на практике доказали успешность представленных здесь технологий.

Оглавление

Благодарности	7
Список принятых сокращений	13
Введение	17
ГЛАВА 1. Люди, которые наполняют структуру компании	21
1.1. Учения о людях	22
1.2. Классификация и типология	36
1.3. Какие люди и на какой позиции нам нужны?	56
Итоги главы 1	76
ГЛАВА 2. Виды продаж и продавцов	78
2.1. «Породы» продавцов	78
2.2. Как подобрать специалиста под конкретный вид продаж?	82
2.3. Стратегия превосходства на рынке	86
Итоги главы 2	89
ГЛАВА 3. Должность. «Аватар» должности	91
3.1. ЦКП должности	93
3.2. Функциональные обязанности должности	95
3.3. Личные качества «аватара» должности	96
3.4. Необходимые компетенции	97
3.5. Интенсивность труда для каждого вида	98
3.6. «Аватар» должности	101
Итоги главы 3	104

ГЛАВА 4. Отбор и найм продавцов	107
4.1. Методы отбора и найма. Какой выбрать?	108
4.2. Собеседование	109
4.3. Поточковый метод	112
4.4. Вербовка	114
4.5. Конкурс	117
4.6. Восемь советов руководителям	123
4.7. План закрытия вакансии	133
Итоги главы 4. Задания на внедрение	156
ГЛАВА 5. Стажировка и развитие продавцов	159
5.1. Обзорный день	161
5.2. Книга продаж	168
5.3. Тестовая неделя	174
5.4. Стажировка	176
5.5. Тестирование	199
5.6. Испытательный срок	203
5.7. ИПР – индивидуальный план развития	207
5.8. Особые приемы эффективного введения в должность	215
Итоги главы 5. Задания на внедрение	218
ГЛАВА 6. Управление и мотивация	223
6.1. Должностные инструкции, регламенты	228
6.2. Внедрение должностных инструкций и регламентов	237
6.3. Материальная мотивация. Виды и схемы	239
6.4. Нематериальная мотивация	269
6.5. Годовое планирование продаж	287
6.6. Увольнение продавцов	301
Итоги главы 6. Задания на внедрение	302
ГЛАВА 7. Контроль и отчетность в продажах	312
7.1. Виды отчетов	319
7.2. Внедрение замеров и отчетов	337
7.3. Виды контроля	338
Итоги главы 7. Задания на внедрение	341

ОГЛАВЛЕНИЕ

ГЛАВА 8. Периодические мероприятия с продавцами	349
8.1. Ежедневные мероприятия	352
8.2. Еженедельные мероприятия	357
8.3. Ежемесячные мероприятия	362
8.4. Ежеквартальные, ежегодные и периодические мероприятия	364
Итоги главы 8. Задания на внедрение	380
ГЛАВА 9. Личная и командная эффективность	383
9.1. Как успевать вдвое больше за то же время?	386
9.2. ВКК — внутрикорпоративные коммуникации	394
9.3. Взаимодействие между коммерческим департаментом и другими подразделениями	400
Итоги главы 9. Задания на внедрение	407
ГЛАВА 10. Команда и коллектив. Задания	413
10.1. Культура, ценности и принципы	416
10.2. Внедрение ценностей и принципов	424
Итоги главы 10. Задания на внедрение	426
Заключение	430
Приложения	434
Приложение 1. Семь систем управления продавцами	434
Приложение 2. Интервью с продавцом	444
Приложение 3. Должностная инструкция	446
Приложение 4. Отчет по встрече (вариант 1)	457
Приложение 5. Отчет по встрече (вариант 2)	459

Список принятых сокращений

- АП — администратор продаж
- АПР — алгоритм принятия решения
- БП — бизнес-процесс
- ВКК — внутрикорпоративная коммуникация
- ВВО — ведомость входящих обращений
- ГД — генеральный директор
- ГПР — группа, принимающая решения
- ДИ — должностная инструкция
- ЕВК — Его Величество Клиент
- ЖИР — журнал интенсивности работ
- ЗКД — заместитель коммерческого директора
- ИБД — имитация бурной деятельности
- ИПР — индивидуальный план развития
- КВ — критерии выбора
- КД — коммерческий директор
- ККД — Клуб коммерческих директоров
- КМ (АМ) — клиентский менеджер (account manager — аккаунт-менеджер)
- КО — клиентский отдел

- КОД — коэффициент осознанности действий
- КП — коммерческое предложение
- КПД — коэффициент полезного действия
- КФУ — критические факторы успеха
- ЛВР — лицо, влияющее на принятие решения
- ЛПР — лицо, принимающее решение
- МОП — менеджер отдела продаж
- ОККК — отдел контроля качества коммуникаций
- ОП — отдел продаж
- РКО — руководитель клиентского отдела
- РОП — руководитель отдела продаж
- СР — специалист отдела развития
- СОП — специалист офисных продаж
- СППО — система «План — Прогноз — Отчет»
- СТО — стратегический, тактический, оперативный (об уровнях принятия решения)
- ТЗ — техническое задание
- ТК — трудовой кодекс
- ТМ — телемаркетолог
- ТМЦ — товарно-материальные ценности
- УТП — уникальное торговое предложение
- УГД — условный годовой доход
- ФОТ — фонд оплаты труда
- ХПВ — характеристики, преимущества, выгоды (продукта)
- ЦКП — ценный конечный продукт
- CRM-система (от англ. customer relationship management — управление взаимоотношениями с клиентами) — прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации взаимодействия с клиентами, в частности для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путем сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними

Список принятых сокращений

ERP-система (от англ. enterprise resource planning — планирование ресурсов предприятия) — программный пакет, реализующий стратегию ERP

HR-менеджер (от англ. human resources — человеческие ресурсы) — специалист отдела персонала, который занимается подбором и развитием сотрудников

КАМ — от англ. key account manager — менеджер по работе с ключевыми клиентами

KPI — от англ. key performance indicators — ключевые показатели эффективности