

Издательский дом «Имидж-Медиа»

**Главный редактор:**  
Тимур Асланов  
editor@image-media.ru

**Заместитель главного редактора:**  
Карина Весновская  
karina.vsn@gmail.com

**Редактор выпуска:**  
Елена Ненашева

**Отдел подписки:**

*Руководители*  
Елена Артамонова,  
Маргарита Казакова,  
Татьяна Тренина

*Старшие менеджеры*  
Наталья Гайтова,  
Ольга Коновалова,  
Елена Николаева,  
Татьяна Ямкина

Екатерина Васильева,  
Наталья Власова,  
Ольга Глаголева,  
Татьяна Ломоносова,  
Татьяна Ягодина

**Отдел продления подписки:**

*Руководители*  
Наталья Беляева,  
Марина Напылова,  
Галина Смирнова

*Старшие менеджеры*  
Марина Безрукова,  
Ирина Матвеева

Эльвира Абдеева,  
Ирина Бухтеева,  
Алла Каравашкина,  
Элина Сперанская,  
Ольга Титовская,  
Наталья Трибуналова

**Менеджер по выставочной деятельности:**

Ирина Тарасова  
event@image-media.ru

**Отдел доставки:**

*Руководитель*  
Анастасия Тарычева  
dostavka@reklamodatel.ru

**Экономико-правовое обеспечение:**  
Наталья Культина

**Верстка:**

Анна Турухтанова

**Корректоры:**

Марина Саулина,  
Оксана Киденко

**Адрес редакции:**

127018, г. Москва, ул. Полковая,  
дом 3, стр. 6, каб. 305  
Тел.: (495) 723-39-49, 726-90-52,  
739-86-27

*В случае возникновения проблем с доставкой издания просьба немедленно сообщать на e-mail: dostavka@image-media.ru или по телефону (495) 723-17-15*

**Территория распространения:**

Российская Федерация, Украина,  
Белоруссия, Казakhstan,  
страны Балтии

*Ольга Горюнова*

АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПРОДАЖ

**НОВЫЙ СОТРУДНИК В КОМПАНИИ: АНТИСТРЕССОВАЯ МЕТОДИКА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ОТДЕЛА ПРОДАЖ**

6

*Виктор Белов*

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРОДАЖ

**ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ И ПЕРЕПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА ОТДЕЛА ПРОДАЖ**

12

СТРАТЕГИЯ

**ЛЮБАЯ ЭКСПАНСИЯ – ЭТО РИСК**

18

КАК ОЦЕНИТЬ ВОЗМОЖНОСТИ НОВОГО РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА  
ИНТЕРВЬЮ С СОВЛАДЕЛЬЦЕМ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОРПОРАЦИИ «БИОСФЕРА»  
ВЛАДИСЛАВОМ ГУРИСТРИМБА

*Елена Костромина*

АНАЛИТИКА

**СОВРЕМЕННОЕ ПОНИМАНИЕ КАРЬЕРЫ МЕНЕДЖЕРАМИ ПО ПРОДАЖАМ И HR-СОТРУДНИКАМИ ТОРГОВЫХ КОМПАНИЙ**

22

*Андрей Сизов*

УПРАВЛЕНИЕ ОТДЕЛОМ ПРОДАЖ

**ЗА ЧТО РУКОВОДСТВО ПЛАТИТ ПРОДАВЦУ? А МОЖЕТ, НУЖНО ВСЕ НАОБОРОТ?**

29

*Владислав Коробейников*

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРОДАЖ

**СОБСТВЕННЫМ ПРИМЕРОМ! КАК РУКОВОДИТЕЛЮ ОБУЧИТЬ СОТРУДНИКОВ ОТДЕЛА ПРОДАЖ ПРЕОДОЛЕВАТЬ СТРАХ «ХОЛОДНЫХ» ЗВОНКОВ**

32

*Владимир Криворучко*

ПРОДАЖИ

**ГДЕ «СОЛОМКИ ПОДСТЕЛИТЬ»? НА ЧТО НАДО ОБРАЩАТЬ ВНИМАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЮ ОТДЕЛА ПРОДАЖ ПРИ СБЫТЕ УСЛУГ**

41

*Павел Володин*

ПРОДАЖИ

**ОРУЖИЕ В РУКИ! ПЕРЕДАЕМ ЗНАНИЯ ПО ЭТАПАМ ПРОДАЖ ОТ РУКОВОДИТЕЛЯ ПОДЧИНЕННЫМ!**

46

ПРОДАЖИ

**НОВЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ РОСТА ПРОДАЖ**

51

ИНТЕРВЬЮ С ГЕНЕРАЛЬНЫМ ДИРЕКТОРОМ КОРПОРАЦИИ «БИОСФЕРА – РОССИЯ» МИХАИЛОМ БУЙНЫМ

*Лариса Ведерникова*

ПЕРСОНАЛ ОТДЕЛА ПРОДАЖ

**РУКОВОДИТЕЛЮ НА ЗАМЕТКУ: ИНСТРУМЕНТЫ ОПТИМИЗАЦИИ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА ОТДЕЛА ПРОДАЖ**

54

ПРАВОВОЙ КОНСАЛТИНГ

**ОТСРОЧКА ПРИЗНАНИЯ РАСХОДОВ**

57

*Елена Крутицкая*

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПРОДАЖ

**О МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ ОТДЕЛА ПРОДАЖ**

61

Перепечатка материалов без письменного согласия и ссылки на «Управление отделом продаж» запрещена. Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов. Все рекламируемые товары и услуги подлежат обязательной сертификации. Ответственность за содержание рекламы несет рекламодатель.

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРОДАЖ		
<b>ВЕНДОРНОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА</b> ИНТЕРВЬЮ С ДИРЕКТОРОМ ПО ПЕРСОНАЛУ КОРПОРАЦИИ «БИОСФЕРА» ВИКТОРИЕЙ ЖЕЛДАК		<b>67</b>
<i>Людмила Мельник</i>	ПЕРЕГОВОРЫ В ПРОДАЖАХ	
<b>УСПЕШНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ ОТДЕЛА ПРОДАЖ – ЭФФЕКТИВНЫЙ ПЕРЕГОВОРЩИК!</b>		<b>72</b>
<i>Светлана Калабина</i>	КЛИЕНТСКИЙ СЕРВИС В СБЫТЕ	
<b>СТАНДАРТЫ КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА – ИСТОЧНИК ВАШЕЙ ПРИБЫЛИ</b>		<b>76</b>
<i>Мария Бубнова</i>	МАРКЕТИНГ ОПТОВЫХ ПРОДАЖ	
<b>СЕКРЕТЫ КОПИРАЙТИНГА «РАБОТАЮЩЕГО» КОММЕРЧЕСКОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ</b>		<b>86</b>
<i>Сергей Глубокий, Маргарита Акулич</i>	МАРКЕТИНГ ОПТОВЫХ ПРОДАЖ	
<b>МАРКЕТИНГ ЗАКУПОК ОПТОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ</b>		<b>90</b>
	АССОРТИМЕНТ	
<b>АССОРТИМЕНТ – ЭТО И ПРЯНИК, И КНУТ</b> ИНТЕРВЬЮ С ДИРЕКТОРОМ ПО МАРКЕТИНГУ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОРПОРАЦИИ «БИОСФЕРА» В РОССИИ ЕЛЕНОЙ КОКАРЕВОЙ		<b>98</b>
<i>Михаил Христосенко</i>	СТРАТЕГИЯ	
<b>КЛЮЧЕВЫЕ КОЭФФИЦИЕНТЫ – ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЯЕМОСТИ БИЗНЕСА</b>		<b>102</b>
<i>Ольга Вологина</i>	ПРОДАЖИ	
<b>ТАКТИЧЕСКИЕ УЛОВКИ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ОТДЕЛА ПРОДАЖ: КАК РАБОТАТЬ СО «СЛОЖНЫМ» КЛИЕНТОМ</b>		<b>106</b>
<i>Елена Глоткина</i>	ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ	
<b>CRM И БУХГАЛТЕРИЯ – ВРАГИ ИЛИ ДРУЗЬЯ?</b>		<b>110</b>
<i>Юрий Старинин</i>	КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ	
<b>КАК РУКОВОДИТЕЛЮ ОТДЕЛА ПРОДАЖ СОЗДАТЬ ЭФФЕКТИВНУЮ КОМАНДУ</b>		<b>113</b>
<i>Сергей Борцов, Денис Рыжов</i>	ПЕРСОНАЛ ОТДЕЛА ПРОДАЖ	
<b>ГДЕ И КАК НАЙТИ РУКОВОДИТЕЛЮ ОТДЕЛА ПРОДАЖ ХОРОШИХ СОТРУДНИКОВ</b>		<b>116</b>
<i>Юлия Олещенко</i>	ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ	
<b>НЮАНСЫ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ЛИДЕРСТВА</b>		<b>119</b>
	ПРАВОВОЙ КОНСАЛТИНГ	
<b>ПОРЯДОК НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ В УСЛОВИЯХ РАСТОРЖЕНИЯ ДОГОВОРА</b>		<b>124</b>
	ПРАВОВОЙ КОНСАЛТИНГ	
<b>НЮАНСЫ ВЕДЕНИЯ ЖУРНАЛА УЧЕТА СЧЕТОВ-ФАКТУР И КНИГИ ПРОДАЖ</b>		<b>129</b>

<i>Артёмий Щеглатов</i>	УПРАВЛЕНИЕ ОТДЕЛОМ ПРОДАЖ	<b>131</b>
ЧТО ТАКОЕ «ХОРОШО», А ЧТО ТАКОЕ «ПЛОХО»? РАЗГОВОР О ЖЕСТКОМ СТИЛЕ УПРАВЛЕНИЯ ОТДЕЛОМ ПРОДАЖ		
<i>Елена Гончарова</i>	МАРКЕТИНГ ОПТОВЫХ ПРОДАЖ	<b>138</b>
ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА ПРОДАЖ		
<i>Елена Костромина</i>	МАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПРОДАЖ	<b>143</b>
СТРОИМ СИСТЕМУ МАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ МЕНЕДЖЕРОВ ПО ПРОДАЖАМ		
<i>Ася Барышева</i>	УПРАВЛЕНИЕ ОТДЕЛОМ ПРОДАЖ	<b>152</b>
КАЗНИТЬ НЕЛЬЗЯ ПОМИЛОВАТЬ КАК ПОСТУПИТЬ РУКОВОДИТЕЛЮ ОТДЕЛА ПРОДАЖ: УВОЛИТЬ СОТРУДНИКА ИЛИ ИЗМЕНИТЬ СИСТЕМУ МОТИВАЦИИ?		
<i>Максим Сырбу</i>	УПРАВЛЕНИЕ ОТДЕЛОМ ПРОДАЖ	<b>157</b>
ОПАСНОСТЬ КОНФЛИКТА СРЕДИ МЕНЕДЖЕРОВ ПО ПРОДАЖАМ СПОСОБЫ ЕГО УРЕГУЛИРОВАНИЯ РУКОВОДСТВОМ		
<i>Халиль Шагиев, Владимир Остапчук</i>	ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ	<b>162</b>
ДРАЙВ-УПРАВЛЕНИЕ! РАБОТА РУКОВОДИТЕЛЯ ОТДЕЛА ПРОДАЖ С ВНУТРЕННИМИ РЕЗЕРВАМИ СВОИХ ПОДЧИНЕННЫХ		
<i>Дмитрий Мартынов, Петр Даньшин</i>	МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПРОДАЖ	<b>167</b>
МОТИВАЦИЯ ПО ПРИНЦИПУ ТАМАГОЧИ		
<i>Татьяна Максимова, Ольга Вологина</i>	АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПРОДАЖ	<b>173</b>
ЛИХА БЕДА – НАЧАЛО КАК РАБОТАТЬ НОВОМУ НАЧАЛЬНИКУ ОТДЕЛА ПРОДАЖ		
<i>Ирина Григорьева, Елена Серых</i>	ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРОДАЖ	<b>183</b>
ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА НЕ РАБОТАЕТ! ИСПРАВЛЯЕМ ОШИБКИ		
<i>Елена Климакова</i>	ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ	<b>189</b>
КАК ПРОВОДИТЬ СОБРАНИЕ ИСТОРИЯ ИЗ ЖИЗНИ		
<i>Алексей Покотилов</i>	ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ	<b>193</b>
ЗАБЛУЖДЕНИЯ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ПРОДАЖАМИ		
<i>Алексей Колик</i>	ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ	<b>197</b>
ЧТО ТАКОЕ АУДИТ СИСТЕМЫ ПРОДАЖ И ЗАЧЕМ ОН НУЖЕН		
<i>Василий Ралько</i>	ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРОДАЖ	<b>201</b>
САМООБУЧАЮЩИЙСЯ ОТДЕЛ ПРОДАЖ		
<i>Анна Иванова, Андрей Сизов</i>	ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	<b>212</b>
МЕТОДЫ ОЦЕНКИ РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА: ЧТО ВЫБРАТЬ РУКОВОДИТЕЛЮ?		
<i>Айнур Сафин</i>	СТРАТЕГИЯ	<b>216</b>
ИННОВАЦИОННОЕ СТРОЕНИЕ ОТДЕЛА ПРОДАЖ		