

Книга посвящается нашим клиентам и спонсорам, которые испытывают к нам достаточно доверия, чтобы заключать с нами все новые и новые сделки.

Многим талантливым продавцам и консультантам, у которых мы учились.

Директорам и основателям компании *The Complex Sales*:

Бреду Чайлдресу, Джону Джераси, Робу Гудвину, Джону Хиллу, Филу Джонсону, Лиз Мак-Кьюн, Кэти Миллен, Рику Николсу, Джо Саутворту, Дэвиду Старгелу и Джо Терри.

Хоузи Паркеру, моему тестю, одному из самых надежных продавцов, которых я встречал.

Благодарность автора

Спасибо многим людям, благодаря которым стали возможными и эта книга, и наша компания.

Дону Хаузу, Биллу Грейвсу и Джону Имлею за то, что подтолкнули меня заняться продажами в сфере высоких технологий в компании *MSA*.

Помощники и редакторы:

Чар Бакстер — *CBC Communications*

Клаус Бесиер — генеральный директор *FirePond*, бывший генеральный директор *SAP America*

Дик Биггс — *B.O.L.D. Consulting*

Питер Бурк — президент *Spherion*, до этого *TCS*, *Andersen Consulting*, *IBM*

Чарльз Баффингтон — *C.W.Buffington & Assoc.*, прежде вице-президент *Bellsouth*

Майк Коулман — *CBC Communications*

Джим Костелло — вице-президент *Carlson Marketing*

Эд Каусар — вице-президент *Novoforum*, *D&B*, *TCS*, *i2*

Джон Деметра — партнер, *Deloitte Consulting*
Пол Диджаммарино
Боб Флетчер — вице-президент *iFleet*
Джон Джераси — исполнительный директор *IMI*, до этого *TCS, Blessing-White, D&B Software*
Расти Гордон — генеральный директор *iFleet*
Пэт Гросс — основатель *ASM*, председатель исполнительного комитета
Марли Хайдкамп — старший менеджер *Arthur Andersen*
Том Косник — профессор Станфордского университета
Джек Лейн — вице-президент по продажам *Transchannel*, до этого *Andersen Consulting, TCS, DCA, IBM*
Рей Лейн — партнер, *Kleimer, Perkins, Caufield & Byers*, бывший исполнительный директор *Oracle*
Даг Мак-Интайр — бывший генеральный директор *Firstwave, D&B Software, Infinium*
Брюс Мак-Келли — *The McCalley Group*, до этого *Exactium, Datalogix, D&B*
Беверли Мак-Дональд — президент *Socket PR*
Том Мак-Найт — исполнительный директор *Internet Security Systems*, до этого *D&B Software, Aurum*
Карен Нили-Джонс — вице-президент *Cisco*, раньше *Oracle, Interim, Wang*
Пэм Пейдж
Расти Пейдж — бывший вице-президент по продажам *NASDAQ*
Райан Паркер — менеджер по взаимоотношениям *Navision*
Нил Рейнольдс — генеральный директор *The Ad Shop*
Том Скелтон — директор и бывший исполнительный директор *Manugistics*
Бетси Уолкер
Эд Вертцбергер — партнер, *Arthur Andersen*

Введение

Чем эта книга отличается от других

Когда я работал менеджером по продажам, то прочел книгу о стратегических продажах. В ней говорилось, что стратегия необходима, однако не приводилось ни одного примера.

Множество книг написано о консультационных продажах, но ни в одной не упоминается о конкуренции. Разработаны курсы по конкурентным и политическим продажам, в которых не уделяется никакого внимания решению проблем бизнеса, как будто можно забыть о выгоде и одержать победу только благодаря политике.

Книга *Мастер продаж. Как успешно заключать сложные сделки* восполняет все пробелы и идет еще дальше. В ней собраны лучшие методы работы успешных торговцев в сфере консультационных, конкурентных, политических и командных продаж, и на их основе выработан один простой стратегический процесс, помогающий добиться успеха при заключении трудных сделок и развитии отношений с клиентами.

Хотя в настоящее время значительное внимание уделяется управлению отношениями с клиентами (CRM), сначала необходимо их установить, и только потом управлять. В данной книге, прежде всего, затрагивается вопрос управления “возможностями” при заключении крупных сделок межкорпоративного бизнеса. Особо подчеркивается необходимость оценки конкурентной ситуации при разработке стратегии для командных продаж многочисленным покупа-

телям в высококонкурентной среде. В последней главе говорится о том, как использовать активное управление взаимоотношениями, чтобы добиваться победы при наличии конкурентов либо вовсе избежать конкуренции.

Кроме того, в книге рассматриваются новые концепции, например изменение акцентов и стратегии продаж на разных этапах, структура эффективной команды по продажам, динамичный стратегический процесс, затрагивающий четыре уровня: отрасль, потенциального клиента, возможность и индивидуальную продажу.

Благодаря этой книге ваша команда по продажам поднимется к новым высотам.

Об историях

Клиентам нашей компании, *The Complex Sales*, нравится то, как мы подаем материал, в том числе и потому, что мы умеем иллюстрировать процесс историями из собственного опыта работы в качестве торговцев и менеджеров по продажам, а также и из опыта наших клиентов. Эти случаи из жизни помогают соотнести теорию с практикой и создать яркий образ происходящего.

Однако к ним нужно подходить правильно. *Обращайте внимание на универсальную, основную мысль и забудьте об отрасли промышленности, времени или месте действия, которые могут не иметь к вам отношения.* Одни и те же процессы с успехом применяются в сфере информационных технологий, консалтинга, медицины, телекоммуникаций и финансов во многих странах и подходят для применения и в других отраслях.

Истории из жизни и исторические примеры военной стратегии мы выделили особым шрифтом, чтобы читатели могли при желании пропустить их. В конце каждой из шести глав, подробно рассказывающих о тонкостях заключения комплексных сделок, подводятся краткие итоги, ведь именно в этих главах содержится основная информация о процессе.

Для консультантов

Для консультантов мы рассказываем, что модель продаж услуг отличается от торговли товарами, поэтому мы выделили специальную версию процесса для фирм, работающих в сфере услуг. Кроме того, мы знаем, что во многих отраслях торговца называют двигателем бизнеса или партнером, потребителя — клиентом, а продажу — сделкой. Но с учетом того, что книга рассчитана на широкий круг читателей, мы будем использовать только термины “торговец” или “продавец”.

Книга сама по себе не решает проблему, однако способствует решению. Процесс заключения сделок и свойственная ему терминология должны внедряться в культуру организации ее руководством, пользующимся уважением своих сотрудников. Преимущество перед конкурентами возникает благодаря обучению и практике, при которой этот процесс становится привычным.

О названии

Я убежден, что надежда важна в нашей жизни так же, как вера и любовь. К надежде вы прибегаете после того, когда ситуация выходит из-под контроля. Но стратегия состоит из действий и тактики, которые превращают мысленные образы в конкретные результаты для тех, кто не боится действовать. Книге дано такое название, чтобы подчеркнуть различие между позитивным мышлением и положительными действиями и дать понять, что одно без другого бессмысленно.

Ждем ваших отзывов!

Вы, читатель этой книги, и есть главный ее критик и комментатор. Мы ценим ваше мнение и хотим знать, что было сделано нами правильно, что можно было сделать лучше и что еще вы хотели бы увидеть изданным нами. Нам интересно услышать и любые другие замечания, которые вам хотелось бы высказать в наш адрес.

Мы ждем ваших комментариев и надеемся на них. Вы можете прислать нам бумажное или электронное письмо, либо просто посетить наш Web-сервер и оставить свои замечания там. Одним словом, любым удобным для вас способом дайте нам знать, нравится или нет вам эта книга, а также выскажите свое мнение о том, как сделать наши книги более интересными для вас.

Посылая письмо или сообщение, не забудьте указать название книги и ее авторов, а также ваш обратный адрес. Мы внимательно ознакомимся с вашим мнением и обязательно учтем его при отборе и подготовке к изданию последующих книг. Наши координаты:

E-mail: info@williamspublishing.com

WWW: <http://www.williamspublishing.com>

Информация для писем:

из России: 115419, Москва, а/я 783

из Украины: 03150, Киев, а/я 152