

Indice

Prefazione di <i>Marco Ortolina</i>	XI
--	-----------

1	Processi e competenze commerciali: lo scenario e un modello di sintesi	1
	<i>di Paolo Guenzi, Marco Aurelio Sisti e Paola Caiozzo</i>	
1.1	Introduzione	1
1.2	Il ruolo e il significato delle vendite nelle imprese: alcuni punti fermi	3
1.3	I principali cambiamenti nel mondo delle vendite: i pilastri della trasformazione commerciale	6
1.4	Le competenze critiche nei processi di sales management	8
1.5	Un modello di sales management	11
	Riferimenti bibliografici	16

Prima parte

L'eccellenza nella formulazione del programma di sales management

2	Definire i ruoli di vendita e le competenze chiave per creare e catturare valore nei mercati	19
	<i>di Paolo Guenzi</i>	
2.1	Introduzione	19
2.2	Il passaggio da una prospettiva transazionale a una relazionale nelle vendite	24
2.3	Il ruolo dei venditori come creatori di valore	27
2.4	Le attività svolte dai venditori	29
2.5	I fattori individuali che influenzano la performance dei venditori	33
2.6	Le competenze chiave dei sales manager	36

2.7	Sintesi: l'evoluzione dell'attività dei venditori	39
Insight	Competenze e metriche di performance in ambito commerciale: il caso FGA-Parts&Services di <i>Paolo Colabucci e Paolo Guenzi</i>	41
	Riferimenti bibliografici	44
3	Pianificare e gestire strategicamente le relazioni commerciali in ottica di key account management di <i>Marco Aurelio Sisti</i>	45
3.1	Introduzione	45
3.2	Gli elementi distintivi del KAM	47
3.3	La mappatura strategica dei key account	53
3.4	Key account planning: lo sviluppo del piano cliente	60
3.5	La dimensione organizzativa del KAM	61
Insight	L'organizzazione e la gestione commerciale dei clienti corporate: il caso Vodafone Italia di <i>Augusto Bandera e Marco Aurelio Sisti</i>	65
	Riferimenti bibliografici	73
4	Strutturare l'eccellenza commerciale: specializzazione della forza vendita e scelte di make or buy di <i>Marco Aurelio Sisti</i>	75
4.1	Introduzione	75
4.2	La specializzazione della forza vendita	76
4.3	Le scelte di make or buy: forza vendita diretta <i>vs</i> indiretta	88
4.4	Sales partner <i>vs</i> business partner	95
	Riferimenti bibliografici	96
5	Dimensionare strategicamente l'azione commerciale sul territorio di <i>Marco Aurelio Sisti</i>	97
5.1	Introduzione	97
5.2	Il processo di dimensionamento della forza vendita	99
5.3	I metodi per dimensionare la forza vendita: alcuni esempi	101
5.4	Il ciclo di vita dei prodotti e del business: l'impatto sulle scelte di struttura e sul dimensionamento della forza vendita	108
	Riferimenti bibliografici	112

Seconda parte

L'eccellenza nell'attuazione e nella gestione del programma di sales management

6	Acquisire e sviluppare le competenze commerciali	115
	di <i>Paola Caiozzo</i>	
6.1	Introduzione	115
6.2	Che cosa selezionare e che cosa formare	115
6.3	Il processo di selezione delle competenze	119
6.4	Il processo di sviluppo delle competenze	135
	Insight Ricerca e sviluppo delle competenze commerciali per il lancio di una nuova divisione: il caso di un'azienda farmaceutica di <i>Giancarlo Boscia e Paola Caiozzo</i>	142
	Riferimenti bibliografici	149
7	Leadership: condurre il sales team all'eccellenza	151
	di <i>Paola Caiozzo</i>	
7.1	Introduzione	151
7.2	Il team leader e il contesto organizzativo	157
7.3	Il team leader e il team	163
	Insight Il team come leva di cambiamento: il caso Microscopio Pozzuoli in Zeiss Italia di <i>Alessandro Gillo e Paola Caiozzo</i>	177
	Riferimenti bibliografici	182
8	Remunerare e incentivare la forza vendita	185
	di <i>Marco Aurelio Sisti</i>	
8.1	Introduzione	185
8.2	I driver dell'eccellenza in un sistema di remunerazione	185
8.3	Il target del sistema e il livello di remunerazione	188
8.4	Il mix retributivo	190
8.5	Le metriche e i meccanismi incentivanti	195
8.6	Le tipologie di remunerazione e la programmazione degli incentivi	203

Insight	Il ruolo delle scelte di struttura e dei sistemi incentivanti: il caso E.ON Italia di <i>Enrico Morandi e Marco Aurelio Sisti</i>	207
	Riferimenti bibliografici	218
9	Controllare e valutare la performance di vendita di <i>Paolo Guenzi</i>	219
9.1	Introduzione	219
9.2	A che cosa serve il sistema di sales force performance management	221
9.3	Come costruire un sistema di sales force performance management	222
9.4	La valutazione della performance	229
Insight	Le metriche di performance in ambito commerciale: il caso Philips Italia di <i>Felice Valente e Paolo Guenzi</i>	236
Insight	La valutazione della performance dei venditori: il caso Henkel Italia, Divisione Adesivi al consumo di <i>Donato Mancone e Paolo Guenzi</i>	239
	Riferimenti bibliografici	242