

Indice

Prefazione di <i>Marco Ortolina</i>	XI
Introduzione alla seconda edizione	XV
Prima parte L'eccellenza nella formulazione del programma di sales management	
1 Processi e competenze commerciali: lo scenario e un modello di sintesi	3
di <i>Paolo Guenzi, Marco Aurelio Sisti e Paola Caiozzo</i>	
1.1 Il ruolo e il significato delle vendite nelle imprese: alcuni punti fermi	3
1.2 I pilastri della trasformazione commerciale	6
1.3 Le competenze critiche nei processi di sales management	8
1.4 Un modello di sales management	12
1.5 Conclusioni	16
Riferimenti bibliografici	17
2 Ruoli di vendita e competenze	19
di <i>Paolo Guenzi</i>	
2.1 Introduzione	19
2.2 Da una prospettiva transazionale a una relazionale	24
2.3 Il ruolo dei venditori come creatori di valore	28
Insight Intervista con Francesco Grazia, EMEIA Solutions Director EY	30
2.4 Le attività svolte dai venditori	33

2.5	I fattori individuali che influenzano la performance dei venditori	36
2.6	Le competenze chiave dei sales manager	39
Insight	L'evoluzione di ruolo, competenze e attività di venditori e supervisor commerciali: il caso di Hilti Intervista con Martino Incarbone, Sales Director Hilti Italia S.p.A.	42
2.7	Sintesi: l'evoluzione dell'attività dei venditori	45
Insight	Competenze e metriche di performance in ambito commerciale: il caso FGA-Parts&Services di <i>Paolo Colabucci e Paolo Guenzi</i>	47 47
Insight	Intervista con Adriano Costantini, VP & General Manager Europa Heavy & Mining Industries, Ecolab	49
	Riferimenti bibliografici	51
3	Pianificare e gestire strategicamente le relazioni commerciali in ottica di key account management di <i>Marco Aurelio Sisti</i>	53
3.1	Introduzione	53
3.2	Gli elementi distintivi del KAM	55
3.3	La mappatura strategica dei key account	63
3.4	Key account planning: lo sviluppo del piano cliente	69
3.5	La dimensione organizzativa del KAM	72
Insight	L'organizzazione e la gestione commerciale in Vodafone Business Italia dei clienti corporate di <i>Alessandro Canzian, Mauro Belotti e Marco Aurelio Sisti</i>	76
	Riferimenti bibliografici	82
4	Strutturare l'eccellenza commerciale: specializzazione della forza vendita e scelte di «make and/or buy» di <i>Marco Aurelio Sisti</i>	83
4.1	Introduzione	83
4.2	La specializzazione della forza vendita	84
4.3	Le scelte di «make and/or buy»: forza vendita diretta <i>vs</i> indiretta	96
4.4	Sales partner <i>vs</i> business partner	103

	Insight Channel strategy e organizzazione delle vendite in Luxottica Italia di <i>Vittorio Perfetti e Marco Aurelio Sisti</i>	105
5	Dimensionare strategicamente la forza vendita sul territorio di <i>Marco Aurelio Sisti</i>	111
	5.1 Introduzione	111
	5.2 Trasformazione digitale dei mercati e dimensionamento	112
	5.3 Il processo di dimensionamento della forza vendita	113
	5.4 I metodi per dimensionare la forza vendita: alcuni esempi	116
	5.5 La relazione tra il ciclo del business e le scelte di struttura	124
	Riferimenti bibliografici	128
 Seconda parte		
L'eccellenza nell'attuazione e nella gestione del programma di sales management		
6	Acquisire e sviluppare le competenze commerciali di <i>Paola Caiozzo</i>	131
	6.1 Introduzione	131
	6.2 Che cosa selezionare e che cosa formare	131
	6.3 Il processo di selezione delle competenze	135
	Insight Ricerca delle competenze commerciali per il lancio di una nuova divisione: il caso di un'azienda farmaceutica EY di <i>Giancarlo Boscia e Paola Caiozzo</i>	152
	6.4 Il processo di sviluppo delle competenze	157
	Insight Il processo di on boarding: sviluppare competenze e performance in Hilti Italia	169
	Riferimenti bibliografici	175
7	Leadership: condurre il sales team all'eccellenza di <i>Paola Caiozzo</i>	177
	7.1 Introduzione	177
	7.2 Il team leader e il contesto organizzativo	183
	7.3 Il team leader e il team	189

Insight	Il team come leva di cambiamento: il caso Microscopio Pozzuoli in Zeiss Italia di <i>Alessandro Gillo</i> e <i>Paola Caiozzo</i>	209
	Riferimenti bibliografici	213
8	Remunerare e incentivare la forza vendita	215
	di <i>Marco Aurelio Sisti</i>	
	8.1 Introduzione	215
	8.2 I driver dell'eccellenza in un sistema di remunerazione	215
	8.3 Il target e il livello di remunerazione	218
	8.4 Il mix retributivo	219
	8.5 Le metriche e i meccanismi incentivanti	224
	8.6 La distribuzione degli obiettivi e delle quote di vendita	233
	8.7 Le tipologie di remunerazione e la programmazione degli incentivi	234
Insight	Il ruolo delle scelte di struttura e dei sistemi incentivanti: il caso E.ON Italia di <i>Enrico Morandi</i> e <i>Marco Aurelio Sisti</i>	238
	Riferimenti bibliografici	242
9	Controllare e valutare la performance di vendita	243
	di <i>Paolo Guenzi</i>	
	9.1 Introduzione	243
	9.2 A che cosa serve il sistema di sales force performance management	245
	9.3 Come costruire un sistema di sales force performance management	246
	9.4 La valutazione della performance	253
Insight	Le metriche di performance in ambito commerciale: il caso Philips Italia	259
Insight	La valutazione della performance dei venditori: il caso Henkel Italia, Divisione adesivi al consumo	260
Insight	Intervista con Adriano Costantini, Senior VP & GM Europe, Primary Resources Sector, Engineering & Industrial Platforms, Ecolab	263
	Riferimenti bibliografici	266