

Spis treści

Od Autora	9
Rozdział I. Kim jest Kluczowy Klient?	13
Kluczowy Klient, czyli kto?	13
Wybór Kluczowego Klienta	15
Decyzja o wyborze klienta oraz sposobu współpracy	18
Co robić w przypadku, kiedy umowa jest podpisywana po raz pierwszy?	19
Specyfika relacji z Kluczowymi Klientami	20
Rozdział II. Praca na stanowisku Key Account Managera	23
Początki zawodu KAM w Polsce	23
Ścieżka kariery	25
Zadania	31
Cykliczność pracy	34
Trochę o zaangażowaniu w pracy	36
Dokumentacja w dziale	37
Rozdział III. Kompetencje na stanowisku Key Account Managera	43
Umiejętności, wiedza, odpowiedzialność	43
Manager czy lider?	45
Kreowanie nowego lidera	48
Praca z zespołem KAM-ów. Stawianie celów i rozliczanie	51
Finansowa strona pracy	53
Analiza rentowności promocji	54
Rachunek wyników (P&L)	57
Kaskadowanie rabatów	59
Marża a narzut	61
Marża dostawcy a marża klienta	61
Kontrakty net/net	62

Poprawa warunków – co, kiedy się opłaca?	63
Przesunięcia z „back” na „front” i odwrotnie – co, kiedy się opłaca?	65
Budżetowanie	66
Współpraca z Działem Kontrolingu	68

Rozdział IV. Dualizm pracy na stanowisku Key Account Managera 69

Współpraca z innymi działami wewnątrz organizacji	69
Grupy robocze, praca zespołowa	74
Zasady dobrej pracy zespołowej	76
Feedback	77
Praca w środowisku międzynarodowym	78
Sprzedaż czy negocjacje?	81
Zrozumieć sposób myślenia kupującego	83

Rozdział V. Proces negocjacyjny 85

Negocjacje	85
Negocjacje: indywidualne, w parach, a może grupowe?	88
Negocjacje a sztuki walki – skąd to porównanie?	89
Nastawienie do siebie i do działania	90
Trudny Klient a typy osobowości: od Hipokratesa do Donalda Trumpa. Wpływ osobowości na proces negocjacyjny	92
„No logo” – etykietowanie	95
Stawianie celów, metoda SMART	97
Spotkanie negocjacyjne: etapy	98
Wybrane techniki negocjacyjne	112
Tabela zmiennych	122
Negocjacje: uniwersalne i dobre rady	131
Podobieństwa i różnice w pracy KAM-a i Kupca	132
Perswazja i manipulacja	134
Etyczna perswazja czy zaspokajanie potrzeby bezpieczeństwa?	136
Komunikacja interpersonalna: rola pytań	137
SPIN „łączy” sprzedaż i negocjacje: jeszcze o sztuce zadawania pytań	140
Lingwistyka negocjacyjna	141
Aktywne słuchanie: jak słuchać, aby usłyszeć i zrozumieć?	144
Informacje ukryte w komunikacji niewerbalnej	146
Wartości etyczne w pracy KAM-a	159

Rozdział VI. Rola emocji w pracy Key Account Managera	160
Emocje w biznesie	160
Kłamstwo w biznesie	167
 Rozdział VII. Praktyczne NLP w pracy Key Account Managera	170
Co to jest NLP?	170
Uniwersalny model komunikacji a filtracja myśli	172
Indywidualne predyspozycje w komunikacji interpersonalnej.	
Rola predykatów	173
Jeszcze o dopasowaniu do drugiej osoby. Znaczenie metaprogramów	175
 Zakończenie	178
 Aneks. Studium przypadku	179
Negocjacje handlowe. Przygotowanie do procesu	179
Studium przypadku. Firmy Orion i Cezar	179
 Słownik popularnych zwrotów w języku angielskim	184
Bibliografia	186
O Autorze	189