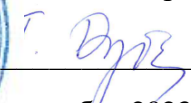


АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР СКБ КОНТУР»



Утверждаю  
Директор АНО ДПО  
«Учебный центр СКБ Контур»

  
Т.В. Рубан  
1 сентября 2023 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**  
**профессиональной переподготовки**

**СИСТЕМА ПРОДАЖ: ПОСТРОЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ.**  
**КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Москва, 2023 г.

## Оглавление

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА .....	3
УЧЕБНЫЙ ПЛАН.....	7
УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН .....	8
КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК.....	8
Рабочая программа учебной дисциплины «Технологии продаж. Управленческие инструменты руководителя» .....	13
Рабочая программа учебной дисциплины «Управление ключевыми показателями».....	17
Рабочая программа учебной дисциплины «Управление результатом отдела продаж» .....	21
Рабочая программа учебной дисциплины «Управление людьми» .....	25
Рабочая программа учебной дисциплины «Дополнительные инструменты для управления отделом продаж».....	30
Рабочая программа учебной дисциплины «Soft-skills для управленца».....	34
ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ .....	38
Формы аттестации .....	38
Критерии оценки слушателей .....	39
Фонд оценочных средств.....	41
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.....	65
Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса. ....	65
Требования к материально-техническим условиям .....	65
Требованиям к информационным и учебно-методическим условиям .....	67

## **ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Система продаж: построение и управление. Курс для руководителя» составлена на основании требований Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012г. № 273-ФЗ, Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.07.2013г. № 499 и профессионального стандарта «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» код 06.029, группа занятий 1221 «Руководители служб по сбыту и маркетингу», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29 сентября 2020 года № 679.

Набор дисциплин данной программы предназначен для слушателей, занимающихся управлением отделами продаж и действующих специалистов по продажам.

Учебный план рассчитан на 252 часа, состоит из дисциплин, позволяющих слушателю получить знания и навыки для успешной профессиональной деятельности в области построения и управления отделами продаж, планирования продаж и управлении персоналом.

Блочно-модульный характер обучения позволяет перерабатывать и обновлять учебный материал, оценить потенциал слушателя, его умения самостоятельного получения новых знаний, состав и последовательность модулей устанавливается исходя из цели обучения и логики освоения учебного материала. По каждому модулю (дисциплине) производится промежуточный контроль в форме тестирования и/или зачета.

Реализация данной учебной программы включает теоретическое обучение, практикумы, а также промежуточный контроль знаний и итоговую аттестацию. Итоговая аттестация проводится в виде online-тестирования.

Процесс обучения строится так, чтобы слушатели наряду с изучением вопросов теории, имели и практическую возможность апробации полученных знаний.

АНО ДПО «Учебный центр СКБ Контур» располагает материально-технической базой, соответствующей действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивающей проведение всех видов аудиторной, практической, дисциплинарной и междисциплинарной подготовки слушателей, предусмотренных учебным планом.

В случае успешной сдачи зачетов по всем дисциплинам и комплексного экзамена, слушатели получают диплом о профессиональной переподготовке АНО ДПО «Учебный центр СКБ Контур».

### **Цель реализации программы:**

Универсальная программа для опытных руководителей и новичков на рынке позволяет понять структуру управления продажами и получить готовые инструменты для построения системы продаж btc, btb, btg, а также добавить новые инструменты к имеющимся. Реализация стратегий управления продажами, построение процессов в отделах продаж, формирование понимания работы алгоритма планирования отдела продаж, реализация стратегий управления людьми в отделе продаж.

## **Требования к результатам освоения дополнительной профессиональной образовательной программы**

Специалист должен обладать общими компетенциями (ОК), включающими способности:

- понимать сущность и социальную значимость своей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес;
- организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество;
- принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность;
- осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития;
- работать самостоятельно и в коллективе, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями;
- ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности;
- развивать культуру межличностного общения, устанавливать контакты с учетом межкультурных и этнических различий.

Специалист должен обладать профессиональными компетенциями (ПК), соответствующими основным видам профессиональной деятельности:

- Анализ и работа по улучшению показателей воронки продаж отделов и структурных подразделений
- Сбор необходимых потребностей и информации для проведения анализа текущей ситуации
- Позиционирование и выявление ключевых преимуществ товара/услуги
- Управление параметрами продаж
- Использовать экспертную технологию продаж для обучения и адаптации сотрудников
- Формирование, управления и изменение результатом
- Построение отношений с разными типами людей

**Область реализации компетенций цифровой экономики:** управление отделами телефонные продажи любых видов товаров и услуг.

### **Характеристика профессиональной деятельности слушателей**

Область профессиональной деятельности слушателей:

- Продажи на рынках b2b, b2c и b2g
- Маркетинг и продвижение продаж
- Управление продажами и отделами продаж в организации

### **Категория слушателей:**

- граждане возраста от 18 лет

- 1) имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- 2) получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

**Уровень сложности программы:** продвинутый уровень (ключевые профессиональные знания и умения/ освоение основного инструментария и технологий профессиональной деятельности и (или) опыт самостоятельного решения профессиональных задач в соответствующей области реализации компетенции цифровой экономики)

**Минимальный уровень образования принимаемых на обучение:**

- 1) имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- 2) получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

**Опыт работы:** опыт работы в продажах от 3 месяцев

**Организационно-педагогические условия:**

Образовательный процесс осуществляется на основании учебного плана и регламентируется расписанием занятий для каждой учебной группы.

**Срок обучения:** 252/9/2 (ак. час, нед., мес.)

**Недельная нагрузка:** 28 часов

**Предварительный режим обучения:** 5,6 академических часа в день

**Режим занятия:** 88 академических часов самостоятельного обучения, 164 академических часа работы на образовательной онлайн-платформе.

**Форма обучения:** заочная с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения.

**Возраст слушателей:** 18 лет и старше.

**Для реализации программы задействован следующий кадровый потенциал:**

- Преподаватели учебных дисциплин – Обеспечивается необходимый уровень компетенции преподавательского состава, включающий высшее образование в области соответствующей дисциплины программы или высшее образование в иной области и стаж преподавания по изучаемой тематике не менее трех лет; использование при изучении дисциплин программы эффективных методик преподавания, предполагающих выполнение слушателями практических заданий.
- Административный персонал – обеспечивает условия для эффективной работы педагогического коллектива, осуществляет контроль и текущую организационную работу
- Информационно-технологический персонал - обеспечивает функционирование информационной структуры (включая ремонт техники, оборудования, макетов иного технического обеспечения образовательного процесса, поддержание сайта Контур. Школы и т.п.).

**Содержание программы** профессиональной переподготовки определяется учебным планом и календарным учебным графиком программы дисциплин (модулей), требованиями к итоговой аттестации и требованиями к уровню подготовки лиц, успешно освоивших Программу.

**Текущий контроль знаний** проводится в форме наблюдения за работой слушателей и контроля их активности на образовательной платформе, проверочного тестирования.

**Промежуточный контроль знаний**, полученных слушателем посредством самостоятельного обучения (освоения части образовательной программы), проводится в виде тестирования.

**Итоговая аттестация** по Программе проводится в форме тестирования и должна выявить теоретическую и практическую подготовку специалиста.

Слушатель допускается к итоговой аттестации после самостоятельного изучения дисциплин Программы в объеме, предусмотренном для обязательных самостоятельных занятий и подтвердивший самостоятельное изучение сдачей поурочных тестов.

Лица, освоившие Программу и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают диплом о профессиональной переподготовке.

**Оценочными материалами** по Программе являются блоки контрольных вопросов по дисциплинам, формируемые образовательной организацией и используемые при текущем контроле знаний (тестировании) и итоговой аттестации.

**Методическими материалами** к Программе являются сопроводительные материалы к лекциям в виде презентаций, которые используются при освоении дисциплин Программы. Перечень методических материалов приводится в рабочей программе образовательной организации.

## **ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В РАМКАХ ИМЕЮЩЕЙСЯ КВАЛИФИКАЦИИ, КАЧЕСТВЕННОЕ ИЗМЕНЕНИЕ КОТОРЫХ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОБУЧЕНИЯ**

### **КВАЛИФИКАЦИОННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**

Слушатель, успешно освоивший программу курса **должен знать:**

- Типы рынков (btb, btc, btg)
- Основные этапы технологии продаж
- Понятие воронка продаж
- Ключевые показатели продаж
- Основные процессы и задачи руководителя в отделе продаж
- Алгоритм планирования продаж
- Алгоритмы работы с сотрудниками
- Основные маркетинговые инструменты руководителя
- Юридические аспекты работы руководителя
- Инструменты публичных выступлений
- Кадровое право

Слушатель, успешно освоивший программу курса **должен уметь:**

- Управлять показателями воронок продаж
- Управлять ключевыми показателями продаж
- Управлять финансовым результатом отдела
- Анализировать показатели продаж и планировать следующий период продаж
- Ставить задачи для достижения планируемого результата
- Контролировать работу отдела продаж
- Проводить собеседования и определять уровень компетенций соискателя
- Адаптировать нового сотрудника
- Находить способы мотивации и использовать их при работе с подчиненными
- Работать с сопротивлением сотрудника
- Выстраивать взаимодействие с командой
- Применять маркетинговые инструменты при работе с клиентской базой

**УЧЕБНЫЙ ПЛАН**  
**ПО**  
**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ**  
**профессиональной переподготовки**

**СИСТЕМА ПРОДАЖ: ПОСТРОЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ.**  
**КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ**

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостояте льная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
1	Технологии продаж. Управленческие инструменты руководителя	42	16	13	13	Зачет
2	Управление ключевыми показателями	32	10	10	12	Зачет
3	Управление результатом отдела продаж	39	14	12	13	Зачет
4	Управление людьми	66	24	21	21	Зачет
5	Дополнительные инструменты для управления отделом продаж	38	14	12	12	Зачет
6	Soft-skills для управленца	32	10	10	12	Зачет
	<b>ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ</b>	3	—	—	3	Зачет
	<b>Всего:</b>	<b>252</b>	<b>88</b>	<b>78</b>	<b>86</b>	—

**УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН**  
**ПО**  
**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ**  
**профессиональной переподготовки**

**СИСТЕМА ПРОДАЖ: ПОСТРОЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ.**  
**КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ**

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостоятельная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
<b>1</b>	<b>Технологии продаж. Управленческие инструменты руководителя</b>	<b>42</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>Зачет</b>
1.1	Воронки продаж	6	2	2	2	Тестирование
1.2	Этапы технологии продаж	7	3	2	2	Тестирование
1.3	Уникальное ценностное предложение	4	1	1	2	Тестирование
1.4	Уникальное торговое предложение	5	2	1	2	Тестирование
1.5	Типы клиентов (b2c, b2b, b2g)	6	3	2	1	Тестирование
1.6	Способы ведения продаж клиентов. Часть 1	4	2	2	—	—
1.7	Способы ведения продаж клиентов. Часть 2	4	1	1	2	Тестирование
1.8	Результат отдела продаж	6	2	2	2	Тестирование
<b>2</b>	<b>Управление ключевыми показателями</b>	<b>32</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>Зачет</b>
2.1	Ключевые показатели продаж и управление ключевыми показателями. Часть 1	4	1	2	1	—
2.2	Ключевые показатели продаж и управление ключевыми показателями. Часть 2	3	1	1	1	Тестирование



№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостоятельная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
2.3	Предложения клиентам	6	2	2	2	Тестирование
2.4	Подтверждение согласия на оплату	5	2	1	2	Тестирование
2.5	Взятие платежа	4	1	1	2	Тестирование
2.6	Последующая монетизация клиента	4	1	1	2	Тестирование
2.7	Генерация лидов	6	2	2	2	Тестирование
<b>3</b>	<b>Управление результатом отдела продаж</b>	<b>39</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>Зачет</b>
3.1	Планирование выручки. Часть 1	4	1	2	1	—
3.2	Планирование выручки. Часть 2	5	2	1	2	Тестирование
3.3	Разбор кейса по планированию	8	4	2	2	Тестирование
3.4	Контроль работы отдела продаж. Часть 1	4	1	2	1	—
3.5	Контроль работы отдела продаж. Часть 2	4	1	1	2	Тестирование
3.6	Основные задачи руководителя отдела продаж. Часть 1	4	1	2	1	—
3.7	Основные задачи руководителя отдела продаж. Часть 2	5	2	1	2	Тестирование
3.8	Разбор кейса по задачам руководителя	5	2	1	2	Тестирование
<b>4</b>	<b>Управление людьми</b>	<b>66</b>	<b>24</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>Зачет</b>
4.1	Подбор персонала	4	2	2	—	Тестирование
4.2	Поиск кандидата	2	1	1	—	Тестирование
4.3	Адаптация нового сотрудника в отделе	5	2	1	2	Тестирование
4.4	Материальная мотивация сотрудника	7	3	2	2	Тестирование

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостоятельная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
4.5	Нематериальная мотивация сотрудников. Часть 1	4	1	2	1	—
4.6	Нематериальная мотивация сотрудников. Часть 2	3	1	1	1	Тестирование
4.7	Ситуационное лидерство	8	3	2	3	Тестирование
4.8	Постановка задач	7	3	2	2	Тестирование
4.9	Работа с сопротивлениями сотрудника	5	2	1	2	Тестирование
4.1	Обратная связь по результатам работы	7	2	2	3	Тестирование
4.11	Самостоятельное обучение сотрудников. Часть 1	4	1	2	1	—
4.12	Самостоятельное обучение сотрудников. Часть 2	4	1	1	2	Тестирование
4.13	Работа с командой	6	2	2	2	Тестирование
<b>5</b>	<b>Дополнительные инструменты для управления отделом продаж</b>	<b>38</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>Зачет</b>
5.1	Маркетинговые инструменты руководителя. Часть 1	4	1	2	1	—
5.2	Маркетинговые инструменты руководителя. Часть 2	3	1	1	1	Тестирование
5.3	Автоматизация процессов отдела продаж	5	2	1	2	Тестирование
5.4	Юридические аспекты продаж	4	2	1	1	Тестирование
5.5	Экономический расчет стоимости продаж. Часть 1	4	1	2	1	—
5.6	Экономический расчет стоимости продаж. Часть 2	4	1	1	2	Тестирование

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостоятельная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
5.7	Как выстраивать новый бизнес-процесс	7	3	2	2	Тестирование
5.8	Кадровые инструменты	7	3	2	2	Тестирование
<b>6</b>	<b>Soft-skills для управленца</b>	<b>32</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>Зачет</b>
6.1	Тайм-менеджмент	4	1	1	2	Тестирование
6.2	Работа с конфликтами	6	2	2	2	Тестирование
6.3	Эмоциональный интеллект управленца	2	1	1	—	—
6.4	Как развивать эмоциональный интеллект	6	2	2	2	Тестирование
6.5	Публичные выступления	5	1	1	3	Тестирование
6.6	Самомотивация и работа со стрессом. Часть 1	4	1	2	1	—
6.7	Самомотивация и работа со стрессом. Часть 2	5	2	1	2	Тестирование
	<b>ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ</b>	<b>3</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>3</b>	<b>Зачет</b>
	<b>Всего:</b>	<b>252</b>	<b>88</b>	<b>78</b>	<b>86</b>	<b>—</b>

### КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Календарный график обучения является примерным, составляется и утверждается для каждой группы.

Срок освоения программы – 9 недель. Примерный режим занятий: 2-6 академических часов в день. Промежуточная и итоговые аттестации проводятся, согласно графику.

Темы / недели	ВР	1	2	3	4	5	6	7	8	9
		Технологии продаж. Управленческие инструменты руководителя	РП	13	13					
	СР	8	8							
Управление ключевыми показателями	РП		10	12						

	СР		5	5						
Управление результатом отдела продаж	РП			12	13					
	СР			7	7					
Управление людьми	РП					21	21			
	СР					12	12			
Дополнительные инструменты для управления отделом продаж	РП							12	12	
	СР							7	7	
Soft-skills для управленца	РП								10	12
	СР									10
<b>Итоговая аттестация</b>	РП									3

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР СКБ КОНТУР»

Утверждаю  
Директор АНО ДПО  
«Учебный центр СКБ Контур»



*Т. Вруб*

Т.В. Рубан

1 сентября 2023 г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
**«Технологии продаж. Управленческие инструменты руководителя»**  
образовательной программы дополнительного профессионального образования  
**профессиональная переподготовка**

**СИСТЕМА ПРОДАЖ: ПОСТРОЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ.**  
**КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Москва, 2023г.

**Цель:** обеспечение глубоких знаний слушателей в области продаж и особенностях расчета воронки продаж, использования УТП и УЦП в предложении своих продуктов в соответствии с требованиями профстандарта «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» код 06.029, группа занятий 1221 «Руководители служб по сбыту и маркетингу», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29 сентября 2020 года N 679.

**Задачи:**

- Владеть культурой мышления, способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
- Анализировать рабочую ситуацию, осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию собственной деятельности, нести ответственность за результаты своей работы.
- Осуществлять поиск информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач.

**Место дисциплины в структуре программы:**

Дисциплина позволяет слушателям изучить рабочие задачи руководителя отдела продаж; различные типы рыков и специфику работы на этих рынках. Овладеть навыками основ работы с финансовым результатом отдела продаж.

**Требования к результатам освоения дисциплины.**

*В результате обучения дисциплине слушатели должны:*

**Знать:**

- Понятие воронка продаж и ее показатели
- Технологию продаж
- Понятие уникальное ценностное и уникальное торговое предложение
- Отличия и специфику рынков b2b, b2c и b2g
- Способы ведения продаж
- Результат отдела продаж

**Уметь:**

- Анализировать и формировать воронки продаж
- Работать с разными типами продаж и рынков
- Выбирать правильные инструменты при работе на разных типах рынков b2b, b2c и b2g
- Подобрать инструмент для достижения финансового результата
- Определять финансовые цели отдела
- Управлять результатом отдела через метрики

## Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 42 ак. часа (из них самостоятельное изучение материала – 16 ак. часов, работа на образовательной онлайн-платформе – 26 ак. часов).

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостоятельная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
<b>1</b>	<b>Технологии продаж. Управленческие инструменты руководителя</b>	<b>42</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>Зачет</b>
1.1	Воронки продаж	6	2	2	2	Тестирование
1.2	Этапы технологии продаж	7	3	2	2	Тестирование
1.3	Уникальное ценностное предложение	4	1	1	2	Тестирование
1.4	Уникальное торговое предложение	5	2	1	2	Тестирование
1.5	Типы клиентов (b2c, b2b, b2g)	6	3	2	1	Тестирование
1.6	Способы ведения продаж клиентов. Часть 1	4	2	2	—	—
1.7	Способы ведения продаж клиентов. Часть 2	4	1	1	2	Тестирование
1.8	Результат отдела продаж	6	2	2	2	Тестирование

### Урок 1.1. Воронки продаж

- Что такое воронка продаж, какие операционные показатели в нее входят
- Определение стандартной воронки продаж
- Отслеживание показателей в воронке продаж
- Анкета для корректной проверки ваших домашних заданий
- Домашнее задание: Зафиксировать, какие воронки продаж ведутся в организации для анализа потоков клиентов и корректировки результата.

### Урок 1.2. Этапы технологии продаж

- Вводная информация по технологии продаж
- Знакомство с технологией продаж
- Взаимосвязь между показателями воронки и технологией продаж
- Примеры управления воронкой продаж через изменение технологией продаж
- Работа с центром закупа
- Домашнее задание: Отправить на проверку эксперту практические задания, которые выполнялись в ходе урока

### **Урок 1.3. Уникальное ценностное предложение**

- Что такое ценностное предложение
- Как определить УЦП
- Домашнее задание: Расписать свой продукт по модели Canvas

### **Урок 1.4. Уникальное торговое предложение**

- Что такое УТП
- Как определить УТП в своем предложении
- Домашнее задание: Сформулировать УТП своего продукта. Описать, как УТП поможет увеличить результат в продажах

### **Урок 1.5. Типы клиентов (b2c, b2b, b2g)**

- Как определить в какой сегмент продавать (b2c, b2b и b2g)
- Специфика продаж для каждого типа клиента
- Самостоятельная работа: Зафиксировать, как используются плюсы, минусы и особенности работы на своем рынке

### **Урок 1.6. Способы ведения продаж клиентам. Часть 1**

- Прохождение клиента по воронке. Разные точки коммуникации с клиентом
- Инструменты работы с клиентами для осуществления продаж

### **Урок 1.7. Способы ведения продаж клиентам. Часть 2**

- Постановка задач в клиента
- Домашнее задание: Составить CJM для своих типов клиентов. Написать, за счет чего можно увеличить результат в продажах

### **Урок 1.8. Результат отдела продаж**

- Определение финансовых целей
- Как метрики влияют на результат
- Управление результатом через метрики
- Самостоятельная работа: Оценить, какие новые задачи можно реализовать для повышения результативности после внедрения показателей



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР СКБ КОНТУР»

Утверждаю  
Директор АНО ДПО  
«Учебный центр СКБ Контур»



*Т. Врубль*

Т.В. Рубан

1 сентября 2023 г.

**Рабочая программа учебной дисциплины  
«Управление ключевыми показателями»**

образовательной программы дополнительного профессионального образования  
**профессиональная переподготовка**

**СИСТЕМА ПРОДАЖ: ПОСТРОЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ.  
КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Москва, 2023 г.

**Цель:** обеспечение глубоких знаний слушателей в области анализа ключевых показателей и инструментов управления ими, использования полученных знаний в практической работе. В соответствии с требованиями профстандарта «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» код 06.029, группа занятий 1221 «Руководители служб по сбыту и маркетингу», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29 сентября 2020 года N 679.

**Задачи:**

- Владеть культурой мышления, способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
- Анализировать рабочую ситуацию, осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию собственной деятельности, нести ответственность за результаты своей работы.
- Осуществлять поиск информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач.

**Место дисциплины в структуре программы.**

Дисциплина позволяет слушателям изучить ключевые показатели управления продажами; дает понимание правильности аналитики и интерпретации показателей. Формирует навыки работы с ключевыми показателями продаж.

**Требования к результатам освоения дисциплины.**

*В результате обучения дисциплине слушатели должны:*

**Знать:**

- Понятие ключевые показатели продаж
- Инструментов управления и изменения ключевых показателей
- Маркетинговые инструменты управления результат

**Уметь:**

- Анализировать ключевые показатели продаж
- Соотносить отклонение в ключевых показателях продаж и технологии продаж
- Выбирать эффективные инструменты управления ключевыми показателями продаж

## Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 32 ак. часа (из них самостоятельное изучение материала – 10 ак. часов, работа на образовательной онлайн-платформе – 22 ак. часа).

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостоятельная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
2	Управление ключевыми показателями	32	10	10	12	Зачет
2.1	Ключевые показатели продаж и управление ключевыми показателями. Часть 1	4	1	2	1	—
2.2	Ключевые показатели продаж и управление ключевыми показателями. Часть 2	3	1	1	1	Тестирование
2.3	Предложения клиентам	6	2	2	2	Тестирование
2.4	Подтверждение согласия на оплату	5	2	1	2	Тестирование
2.5	Взятие платежа	4	1	1	2	Тестирование
2.6	Последующая монетизация клиента	4	1	1	2	Тестирование
2.7	Генерация лидов	6	2	2	2	Тестирование

### Урок 2.1. Ключевые показатели продаж и управление ключевыми показателями.

#### Часть 1

- Количество клиентов
- Средний чек
- Длина сделки

### Урок 2.2. Ключевые показатели продаж и управление ключевыми показателями.

#### Часть 2

- Конверсия
- LTV клиента
- Домашнее задание: Отправить на проверку эксперту практические задания, которые выполнялись в ходе уроков

### Урок 2.3. Предложение клиентам

- Что такое предложение клиенту
- Для чего с этим работать
- Влияние на воронку продаж и ключевые показатели
- Инструменты управления

- Самостоятельная работа: Заполнить таблицу информацией, которая фиксировалась во время урока

#### **Урок 2.4. Подтверждение согласия на оплату**

- Что такое подтверждение согласия на оплату
- Для чего с этим работать
- Влияние на воронку продаж и ключевые показатели
- Инструменты управления
- Самостоятельная работа: Продолжать заполнение таблицы информацией, которая фиксировалась во время урока

#### **Урок 2.5. Взятие платежа**

- Что такое взятие платежа
- Для чего с этим работать
- Влияние на воронку продаж и ключевые показатели
- Инструменты управления
- Самостоятельная работа: Продолжать заполнение таблицы информацией, которая фиксировалась во время урока

#### **Урок 2.6. Последующая монетизация клиента**

- Что такое последующая монетизация клиента
- Для чего с этим работать
- Влияние на воронку продаж и ключевые показатели
- Инструменты управления
- Самостоятельная работа: Продолжать заполнение таблицы информацией, которая фиксировалась во время урока

#### **Урок 2.7. Генерация лидов**

- Что такое генерация лидов
- Для чего с этим работать
- Влияние на воронку продаж и ключевые показатели
- Инструменты управления
- Домашнее задание: Дозаполнить таблицу информацией, которая фиксировалась во время урока, и отправить эксперту на проверку.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР СКБ КОНТУР»

Утверждаю  
Директор АНО ДПО  
«Учебный центр СКБ Контур»



*Т. Вруб* Т.В. Рубан

1 сентября 2023 г.

**Рабочая программа учебной дисциплины  
«Управление результатом отдела продаж»**

образовательной программы дополнительного профессионального образования  
**профессиональная переподготовка**

**СИСТЕМА ПРОДАЖ: ПОСТРОЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ.  
КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Москва, 2023 г.

**Цель:** обеспечение глубоких знаний слушателей в области планирования финансового результата отдела продаж, использования полученных знаний в практической работе. В соответствии с требованиями профстандарта «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» код 06.029, группа занятий 1221 «Руководители служб по сбыту и маркетингу», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29 сентября 2020 года N 679.

**Задачи:**

- Владеть культурой мышления, способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
- Анализировать рабочую ситуацию, осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию собственной деятельности, нести ответственность за результаты своей работы.
- Осуществлять поиск информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач.

**Место дисциплины в структуре программы.**

Дисциплина дает слушателям понимание алгоритма планирования финансового результата отдела продаж и задач руководителя отдела продаж. Овладеть навыками составления технологии работы руководителя отдела продаж и планирование финансового результата отдела продаж.

**Требования к результатам освоения дисциплины.**

*В результате обучения дисциплине слушатели должны:*

**Знать:**

- Алгоритм планирования финансового результата
- Типовые задачи руководителя отдела продаж
- Понятие контроль и основные инструменты контроля

**Уметь:**

- Планировать финансовый результат отдела продаж
- На практике применять полный цикл планирования
- Применять инструменты контроля
- Планировать работу руководителя отдела продаж

## Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 39 ак. часов (из них самостоятельное изучение материала – 14 ак. часов, работа на образовательной онлайн-платформе – 26 ак. часов).

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостоятельная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
<b>3</b>	<b>Управление результатом отдела продаж</b>	<b>39</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>Зачет</b>
3.1	Планирование выручки. Часть 1	4	1	2	1	—
3.2	Планирование выручки. Часть 2	5	2	1	2	Тестирование
3.3	Разбор кейса по планированию	8	4	2	2	Тестирование
3.4	Контроль работы отдела продаж. Часть 1	4	1	2	1	—
3.5	Контроль работы отдела продаж. Часть 2	4	1	1	2	Тестирование
3.6	Основные задачи руководителя отдела продаж. Часть 1	4	1	2	1	—
3.7	Основные задачи руководителя отдела продаж. Часть 2	5	2	1	2	Тестирование
3.8	Разбор кейса по задачам руководителя	5	2	1	2	Тестирование

### Урок 3.1. Планирование выручки

- Анализ текущей ситуации и показателей
- Алгоритм планирования на следующий месяц
- Планирование исходя из прошлого периода
- Планирование исходя из целей
- План корректирующих действий

### Урок 3.2. Планирование выручки

- Работа с рисками
- Распределение ресурсов
- Самостоятельная работа: Посчитать план отдела на месяц, недели в месяце и заполнить в таблице

### Урок 3.3. Разбор кейса по планированию

- Аналитика

- Пример полного цикла планирования
- Ответы на вопросы
- Самостоятельная работа: Продолжать заполнение таблицы, под представленный план составить график мероприятий

**Урок 3.4. Контроль работы отдела продаж. Часть 1**

- Что и как часто контролировать. Часть 1
- Что и как часто контролировать. Часть 2

**Урок 3.5. Контроль работы отдела продаж. Часть 2**

- Способы и инструменты контроля. Часть 1
- Способы и инструменты контроля. Часть 2
- Инструменты корректировки работы при контроле
- Самостоятельная работа: Ответить на перечень вопросов для составления плана контроля работы отдела продаж

**Урок 3.6. Основные задачи руководителя отдела продаж. Часть 1**

- Ежеквартальные задачи
- Ежемесячные задачи
- Еженедельные задачи

**Урок 3.7. Основные задачи руководителя отдела продаж. Часть 2**

- Ежедневные задачи
- Домашнее задание: Дозаполнить таблицу отправить на проверку эксперту



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР СКБ КОНТУР»

Утверждаю  
Директор АНО ДПО  
«Учебный центр СКБ Контур»



*Т. Вруб*

Т.В. Рубан

1 сентября 2023 г.

**Рабочая программа учебной дисциплины  
«Управление людьми»**

образовательной программы дополнительного профессионального образования  
**профессиональная переподготовка**

**СИСТЕМА ПРОДАЖ: ПОСТРОЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ.  
КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Москва, 2023 г.

**Цель:** обеспечение глубоких знаний слушателей в области поиска и подбора менеджеров по продажам, адаптации новых сотрудников, использования полученных знаний в практической работе. В соответствии с требованиями образовательным стандартам высшего профессионального образования № профстандарта Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» код 06.029, группа занятий 1221 «Руководители служб по сбыту и маркетингу», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29 сентября 2020 года N 679.

**Задачи:**

- Владеть культурой мышления, способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
- Анализировать рабочую ситуацию, осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию собственной деятельности, нести ответственность за результаты своей работы.
- Осуществлять поиск информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач.

**Место дисциплины в структуре программы.**

Дисциплина позволяет слушателям изучить дает понимание основных принципов управления людьми в отделах продаж. Овладеть навыками управления сотрудниками.

**Требования к результатам освоения дисциплины.**

*В результате обучения дисциплине слушатели должны:*

**Знать:**

- Принципы и алгоритмы подбора персонала
- Алгоритмы проведения собеседований
- Понятий план адаптации нового сотрудника
- Понятие материальная и нематериальная мотивация
- Способы постановки задач
- Инструменты работы с сопротивлением сотрудников
- Способы обучения сотрудников
- Способы управления командой

**Уметь:**

- Составлять портрет кандидата
- Анализировать и управлять воронками подбора
- Адаптировать нового сотрудника
- Мотивировать сотрудника на достижение финансового результата при помощи инструментов материальной и нематериальной мотивации
- Ставить задачи сотрудника, учитывая их особенности и задачи отдела
- Работать с сопротивлением сотрудника
- Обучать сотрудников
- Управлять командой, учитывая ее состав и этап становления

## Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 66 ак. часов (из них самостоятельное изучение материала – 24 ак. часа, работа на образовательной онлайн-платформе – 42 ак. часа).

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостоятельная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
<b>4</b>	<b>Управление людьми</b>	<b>66</b>	<b>24</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>Зачет</b>
4.1	Подбор персонала	4	2	2	—	Тестирование
4.2	Поиск кандидата	2	1	1	—	Тестирование
4.3	Адаптация нового сотрудника в отделе	5	2	1	2	Тестирование
4.4	Материальная мотивация сотрудника	7	3	2	2	Тестирование
4.5	Нематериальная мотивация сотрудников. Часть 1	4	1	2	1	—
4.6	Нематериальная мотивация сотрудников. Часть 2	3	1	1	1	Тестирование
4.7	Ситуационное лидерство	8	3	2	3	Тестирование
4.8	Постановка задач	7	3	2	2	Тестирование
4.9	Работа с сопротивлениями сотрудника	5	2	1	2	Тестирование
4.1	Обратная связь по результатам работы	7	2	2	3	Тестирование
4.11	Самостоятельное обучение сотрудников. Часть 1	4	1	2	1	—
4.12	Самостоятельное обучение сотрудников. Часть 2	4	1	1	2	Тестирование
4.13	Работа с командой	6	2	2	2	Тестирование

### Урок 4.1. Подбор персонала

- Подготовка к подбору нового сотрудника
- Воронка подбора
- Проведение интервью. Взаимодействие с HR

### Урок 4.2. Поиск кандидатов

- Что такое источники поиска.
  - Какие источники поиска кандидатов бывают
- Урок 4.3. Адаптация нового сотрудника**
- Составляющие процесса адаптации
  - Структура адаптации первых трех месяцев
  - Видео адаптационной беседы
  - Домашнее задание: Составить общий чек-лист по адаптации, распишите первый месяц по дням
- Урок 4.4. Материальная мотивация сотрудника**
- Определение KPI
  - Внедрение KPI
  - Коучинг по целям
  - Самостоятельная работа: Определить уровень дохода МПП в регионе. Выделить ключевые KPI
- Урок 4.5. Нематериальная мотивация сотрудников. Часть 1**
- Понятие «Нематериальная мотивация»
  - Определение ключевых мотиваторов сотрудника
- Урок 4.6. Нематериальная мотивация сотрудников. Часть 2**
- Работа с нематериальными мотиваторами
  - Самостоятельная работа: Изучить 6 кейсовых ситуаций и определить мотиваторы сотрудников, проверить себя по ключу
- Урок 4.7. Ситуационное лидерство**
- 4 стиля руководства
  - Выбор стиля работы с сотрудником исходя из его уровня зрелости
  - Самостоятельная работа: Разобрать кейсовые ситуации и подобрать стиль руководства
- Урок 4.8. Постановка задач**
- Способы постановки задач
  - Алгоритмы постановки задач
  - Разбор примера постановки задач
  - Самостоятельная работа: Изучить 3 кейсовых ситуации и выбрать способ постановки задач под каждую, проверить себя по ключу
- Урок 4.9. Работа с сопротивлениями сотрудника**
- Определение причин сопротивления
  - Работа с причиной сопротивления
  - Закрепление договоренностей
  - Домашнее задание: Заполнить таблицу с причинами сопротивлений и прописать действия по работе с ними
- Урок 4.10. Обратная связь по результатам работы**
- Принципы подачи обратной связи
  - Виды обратной связи
  - Важность обратной связи в работе управленца
  - Самостоятельная работа: Написать план подачи обратной связи с примерами речевых оборотов для трех кейсов
- Урок 4.11. Самостоятельное обучение сотрудников. Часть 1**
- Специфика обучения взрослых
  - Принципы проведения обучения
- Урок 4.12. Самостоятельное обучение сотрудников. Часть 2**
- Составляем обучение

- Самостоятельная работа: Подготовить план проведения обучения и провести его.
- Урок 4.13. Работа с командой**
- Команда и её отличие от рабочего коллектива
  - Этапы формирования команды
  - Действия руководителя для формирования успешной команды и при прохождении различных этапов
  - Роли в команде. Модели командных ролей
  - Зачем руководителю понимать командные роли и что с этим знанием делать
  - Самостоятельная работа: Пройти онлайн-тест по модели Р.М. Белбина, проанализировать команду по этой модели

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР СКБ КОНТУР»

Утверждаю  
Директор АНО ДПО  
«Учебный центр СКБ Контур»



*T. Вруб*

Т.В. Рубан

1 сентября 2023 г.

**Рабочая программа учебной дисциплины  
«Дополнительные инструменты для управления отделом продаж»**

образовательной программы дополнительного профессионального образования  
**профессиональная переподготовка**

**СИСТЕМА ПРОДАЖ: ПОСТРОЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ.  
КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Москва, 2023 г.

**Цель:** обеспечение глубоких знаний слушателей в области автоматизации процессов работы, эффективного применения маркетинговых инструментов, использования полученных знаний в практической работе. В соответствии с требованиями профстандарта «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» код 06.029, группа занятий 1221 «Руководители служб по сбыту и маркетингу», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29 сентября 2020 года N 679.

**Задачи:**

- Владеть культурой мышления, способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
- Анализировать рабочую ситуацию, осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию собственной деятельности, нести ответственность за результаты своей работы.
- Осуществлять поиск информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач.

**Место дисциплины в структуре программы.**

Дисциплина позволяет слушателям изучить дает понимание правильности применения маркетинговых инструментов, юридических аспектов продаж, правильности расчета стоимость предложения и кадровые особенности. Овладеть навыками основ работы с внедрения автоматизации бизнес процессов.

**Требования к результатам освоения дисциплины.**

*В результате обучения дисциплине слушатели должны:*

**Знать:**

- Маркетинговые инструменты управления результатом отдела продаж
- Инструменты автоматизации процессов работы
- Законодательства касаяемо продажи товаров/услуг
- Алгоритмы и принципы расчета стоимости и себестоимости предложения
- Кадровые инструменты

**Уметь:**

- Встраивать автоматизацию в текущие задачи
- Эффективно применять маркетинговые инструменты
- Рассчитывать стоимость и себестоимость предложения
- Применить кадровые инструменты в работе

## Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 38 ак. часов (из них самостоятельное изучение материала – 14 ак. часов, работа на образовательной онлайн-платформе – 24 ак. часа).

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостоятельная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
<b>5</b>	<b>Дополнительные инструменты для управления отделом продаж</b>	<b>38</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>Зачет</b>
5.1	Маркетинговые инструменты руководителя. Часть 1	4	1	2	1	—
5.2	Маркетинговые инструменты руководителя. Часть 2	3	1	1	1	Тестирование
5.3	Автоматизация процессов отдела продаж	5	2	1	2	Тестирование
5.4	Юридические аспекты продаж	4	2	1	1	Тестирование
5.5	Экономический расчет стоимости продаж. Часть 1	4	1	2	1	—
5.6	Экономический расчет стоимости продаж. Часть 2	4	1	1	2	Тестирование
5.7	Как выстраивать новый бизнес-процесс	7	3	2	2	Тестирование
5.8	Кадровые инструменты	7	3	2	2	Тестирование

### Урок 5.1. Маркетинговые инструменты руководителя. Часть 1

- Маркетинг и долгосрочные цели
- Основы маркетинга, которые необходимо знать руководителю
- Диалог с маркетологом или собственником
- Маркетинговые инструменты управления воронкой продаж

### Урок 5.2. Маркетинговые инструменты руководителя. Часть 2

- Вводная часть
- Поиск базы
- Спецпредложение для слушателей Контур.Школы по К.Компасу
- Коммерческая разведка в продажах
- Спецпредложение для слушателей Контур.Школы по К.Фокусу



- Самостоятельная работа: Найти потенциальных клиентов в сервисе Контур.Компас

### **Урок 5.3. Автоматизация процессов отдела продаж**

- Процессы, которые обязательно автоматизировать
- Процессы, которые можно автоматизировать
- Предложение для студентов Контур.Школы
- Домашнее задание: Выберите один основной бизнес-процесс и пошагово сформулируйте требования к системе

### **Урок 5.4. Юридические аспекты продаж**

- Правовое регулирование продаж
- Договор с клиентом
- Какие маркетинговые акции можно проводить
- Возврат или прекращение оказания услуг
- Самостоятельная работа: Проанализировать кейс на соответствие требований законодательства

### **Урок 5.5. Экономический расчет стоимости продаж. Часть 1**

- Расчет финансовой эффективности
- Расчет себестоимости
- Стоимость для клиента

### **Урок 5.6. Экономический расчет стоимости продаж. Часть 2**

- Маржинальные значения
- Домашнее задание: Определить на сколько процентов можно увеличить Contribution Margin (CM)

### **Урок 5.7. Как выстраивать новый бизнес-процесс**

- С чего начать выстраивание процессов
- Как встроить в текущие бизнес-процессы
- Как контролировать внедрение
- Домашнее задание: Проанализировать текущие бизнес-процессы в своем отделе, определить, какой процесс необходимо изменить и описать три этапа внедрения

### **Урок 5.8. Кадровые инструменты**

- Законодательство по трудоустройству
- Договоры с сотрудниками
- Процедура трудоустройства
- Основные жизненные циклы сотрудника
- Особенности при увольнении
- Самостоятельная работа: Изучить две кейсовые ситуации и оценить их на правомерность

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР СКБ КОНТУР»

Утверждаю  
Директор АНО ДПО  
«Учебный центр СКБ Контур»



*Т. Вруб*

Т.В. Рубан

1 сентября 2023 г.

**Рабочая программа учебной дисциплины  
«Soft-skills для управленца»**

образовательной программы дополнительного профессионального образования  
**профессиональная переподготовка**

**СИСТЕМА ПРОДАЖ: ПОСТРОЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ.  
КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Москва, 2023 г.

**Цель:** обеспечение глубоких знаний слушателей в области решения конфликтных ситуаций, эффективного планирования времени и работа со стрессом, использования полученных знаний в практической работе. В соответствии с требованиями профстандарта «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» код 06.029, группа занятий 1221 «Руководители служб по сбыту и маркетингу», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29 сентября 2020 года N 679.

**Задачи:**

- Владеть культурой мышления, способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
- Анализировать рабочую ситуацию, осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию собственной деятельности, нести ответственность за результаты своей работы.
- Осуществлять поиск информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач.

**Место дисциплины в структуре программы.**

Дисциплина позволяет слушателям изучить дает понимание инструментов тайм-менеджмента и распределения личных ресурсов, публичных выступлений и управления стрессом. Овладеть навыками развития эмоционального интеллекта.

**Требования к результатам освоения дисциплины.**

*В результате обучения дисциплине слушатели должны:*

**Знать:**

- Инструменты тайм-менеджмента
- Понятие эмоциональный интеллект и способы его развития
- Правила публичных выступлений
- Понятие стресс и работа с ним

**Уметь:**

- Эффективно распределять личное и рабочее время
- Выбирать оптимальную стратегию поведения в переговорах
- Управлять стрессом
- Проводить презентации и публичные выступления

## Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 32 ак. часа (из них самостоятельное изучение материала – 10 ак. часов, работа на образовательной онлайн-платформе – 22 ак. часа).

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостоятельная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
<b>6</b>	<b>Soft-skills для управленца</b>	<b>32</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>Зачет</b>
6.1	Тайм-менеджмент	4	1	1	2	Тестирование
6.2	Работа с конфликтами	6	2	2	2	Тестирование
6.3	Эмоциональный интеллект управленца	2	1	1	—	—
6.4	Как развивать эмоциональный интеллект	6	2	2	2	Тестирование
6.5	Публичные выступления	5	1	1	3	Тестирование
6.6	Самомотивация и работа со стрессом. Часть 1	4	1	2	1	—
6.7	Самомотивация и работа со стрессом. Часть 2	5	2	1	2	Тестирование

### Урок 6.1. Тайм-менеджмент

- Что такое тайм-менеджмент? Как его правильно применять в работе и жизни
- Инструменты для управления временем на работе
- Самостоятельная работа: Изучить задачи-кейсы в рабочей тетради и распределит их по матрице Эйзенхауэра, проверить себя по ключу

### Урок 6.2. Работа с конфликтами

- Понятие конфликт
- Решение конфликта на стадии зарождения
- Стратегии поведения в процессе конфликта
- Управление конфликтом
- Самостоятельная работа: Доделать упражнение «Перефразируй»

### Урок 6.3. Эмоциональный интеллект управленца

- Что такое эмоциональный интеллект
- Для чего он нужен руководителю
- Модель эмоционального интеллекта

### Урок 6.4. Как развивать эмоциональный интеллект

- Определение своей эмоции
- Управление своей эмоцией
- Определение эмоции другого

- Воздействие на эмоции другого
- Самостоятельная работа: Разработать свой способ тренировки эмоционального интеллекта.

#### **Урок 6.5. Публичные выступления**

- Что сделать в самом начале. Позиционирование
- Как правильно составить текст выступления
- Работа с аудиторией. Как отвечать на сложные вопросы
- Самостоятельная работа: Прописать мини-выступление на любую тему

#### **Урок 6.6. Самомотивация и работа со стрессом. Часть 1**

- Способы личной мотивации

#### **Урок 6.7. Самомотивация и работа со стрессом. Часть 2**

- Работа со стрессом
- Самостоятельная работа: Выбрать техники самомотивации и внедрить в жизнь

## ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

### Формы аттестации

Для проведения промежуточной и итоговой аттестации программы разработан «Фонд оценочных средств по программе, являющийся неотъемлемой частью учебно-методического комплекса.

**Объектами оценивания выступают:**

- степень освоения теоретических знаний,
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы, активность на занятиях

**Текущий контроль знаний** слушателей проводится преподавателем, ведущим занятия в учебной группе, на протяжении всего обучения по программе.

Текущий контроль знаний включает в себя наблюдение преподавателя за учебной работой слушателей и проверку качества знаний, умений и навыков, которыми они овладели на определенном этапе обучения посредством выполнения упражнений на практических занятиях и в иных формах, установленных преподавателем.

**Промежуточная аттестация** - Оценка качества усвоения слушателями содержания учебных блоков непосредственно по завершению их освоения, проводимая в форме зачета посредством тестирования или в иных формах, в соответствии с учебным планом и учебно-тематическим планом.

**Итоговая аттестация** - процедура, проводимая с целью установления уровня знаний слушателей с учетом прогнозируемых результатов обучения и требований к результатам освоения образовательной программы. Итоговая аттестация слушателей осуществляется в форме зачета посредством тестирования.

Слушатель допускается к итоговой аттестации после изучения тем образовательной программы в объеме, предусмотренном для лекционных и практических занятий.

Лицам, освоившим образовательную программу «Система продаж: построение и управление. Курс для руководителя» и успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдается диплом о профессиональной переподготовке установленного образца с указанием названия программы, календарного периода обучения, длительности обучения в академических часах.

Для аттестации слушателей на соответствие их персональных достижений требованиям соответствующей ОП созданы фонды оценочных средств, включающие типовые задания, тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций.

Фонды оценочных средств соответствуют целям и задачам программы подготовки специалиста, учебному плану и обеспечивают оценку качества общепрофессиональных и профессиональных компетенций, приобретаемых слушателями.

### Критерии оценки слушателей

<b>Предмет оценивания (компетенции)</b>	<b>Объект оценивания (навыки)</b>	<b>Показатель оценки (знания, умения)</b>
Понимание специфики продаж	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Применение алгоритмов работы с личными негативными установками</li> <li>- Понимание разницы рынков продаж и специфики работы на них</li> <li>- Поиск клиентов</li> </ul>	<p><b>Знания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Рынки сбыта и специфика продаж</li> <li>- Источников поиска клиентской базы</li> </ul> <p><b>Умения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Определить специфику рынка и выбор корректной стратегии работы на рынке</li> <li>- Поиск базы клиентов в открытых источниках</li> </ul>
Работа с личными иррациональными установками и страхами при работе менеджером по продажам	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Аналитика личных качеств для успешной работы в продажах</li> </ul>	<p><b>Знания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Алгоритмы самоанализа</li> <li>- Страх и самосаботаж</li> </ul> <p><b>Умения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Проанализировать личные установки и изменить их</li> </ul>
Анализ продаж	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализ воронки продаж</li> <li>- понимание связи показателей воронки продаж и технологии продаж</li> </ul>	<p><b>Знания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Понятие воронка продаж и показатели, которые необходимо отслеживать</li> </ul> <p><b>Умение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Провести анализ личных показателей</li> <li>- Сформировать план корректирующий действий</li> </ul>
Усвоение алгоритмов и инструментов продаж	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Составление спичей и речевых модулей для продаж</li> </ul>	<p><b>Знания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Технология продаж</li> <li>- Алгоритмы ведения переговоров</li> <li>- Инструменты работы на каждом этапе</li> </ul> <p><b>Умения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Осуществление продающих звонков с применением алгоритмов и инструментов технологии продаж</li> </ul>
Письменная коммуникация с клиентом	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Составление коммерческих предложений</li> <li>- Составление писем для клиентов</li> </ul>	<p><b>Умения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Составлять коммерческие предложения</li> <li>- Вести коммуникацию и продажу клиенту через письменную коммуникацию</li> </ul> <p><b>Знания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Понятие коммерческое предложение</li> </ul>

Поведение в конфликтных ситуациях	- Выбор поведения в конфликтной ситуации	Знания: - понятие конфликт, конфликтоген - стратегий продаж Умения: - Управлять конфликтной ситуаций - Разрешить конфликт до его наступления - Выбирать подходящую стратегию для выхода из конфликта
-----------------------------------	--	--

Оценка качества освоения учебных модулей проводится в процессе промежуточной аттестации в форме зачета

Оценка	Критерии оценки
Зачтено	- «зачет» выставляется слушателю, если он твердо знает материал курса, грамотно и по существу использует его, не допуская существенных неточностей в ответе на тестовые вопросы, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Не менее 80% правильных ответов при решении тестов.
Не зачтено	- «незачет» выставляется слушателю, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические вопросы или не справляется с ними самостоятельно. Менее 80% правильных ответов при решении тестов.

Оценка качества освоения учебной программы проводится в процессе итоговой аттестации в форме тестирования.

Оценка (стандартная)	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, продемонстрировавшему твердое и всесторонние знания материалы, умение применять полученные в рамках занятий практические навыки и умения. Достижения за период обучения и результаты текущей аттестации продемонстрировали отличный уровень знаний и умений слушателя. Не менее 80% правильных ответов при решении тестов.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, который в недостаточной мере овладел теоретическим материалом по дисциплине, допустил ряд грубых ошибок при выполнении практических заданий, а также не выполнил требований, предъявляемых к промежуточной аттестации. Достижения за период обучения и результаты текущей аттестации продемонстрировали неудовлетворительный уровень знаний и умений слушателя. Менее 80% правильных ответов при решении тестов.



## Фонд оценочных средств

### Урок 1.1 «Воронки продаж»

1. Что такое воронка продаж?
  1. Это маркетинговый инструмент, который указывает на разницу между онлайн продажами и продажами по телефону
  2. Инструмент, применяемый в продажах и маркетинге, позволяющий оценить клиентскую ситуацию. Описывает путь покупателя с момента соприкосновения клиента с компанией до момента покупки
  3. Это инструмент, который проводит аудит работы менеджера по продажам без участия специалиста
2. За какой сегмент воронки продаж отвечают только менеджеры по продажам?
  1. Верх воронки
  2. Низ воронки
  3. Середина воронки
3. Что должен понять руководитель по итогу анализа воронки продаж?
  1. На каком этапе воронки продаж поступают возражения покупателей
  2. Какой этап можно улучшить и за счет чего
  3. Кто из менеджеров продает лучше всех
4. Основные фазы b2b воронки? (множественный выбор)
  1. Анализ
  2. Квалификация
  3. Предложение
  4. Формирование потребностей
  5. Закрытие
5. Выберите основные показатели воронки продаж: (множественный выбор)
  1. Конверсия сквозная
  2. Прогноз продаж по лидам
  3. Вероятность сделки по лидам
  4. Длина сделки
  5. Конверсии между этапами
  6. Средний чек
  7. Опережающие показатели

### Урок 1.2 «Этапы технологии продаж»

1. Что такое технология продаж?
  1. Это маркетинговый инструмент, который позволяет сформировать алгоритм работы с клиентом
  2. Инструмент, применяемый в продажах, позволяющий оценить ситуацию с клиентом
  3. Это набор алгоритмов ведения переговоров с клиентами, направленных на то, чтобы оптимальным способом влиять на положительное решение
2. Какую технологию продаж необходимо выбрать при работе с высокой конкуренцией?
  1. NEAT
  2. MEDDIC
  3. SNAP
3. Выберите основные правила работы при продаже, ориентированной на клиента - Customer-Centric Selling: (множественный выбор)
  1. Вдохновить покупателя на покупку вместо того, чтобы убедить его
  2. Обучать своих потенциальных клиентов
  3. Для стимулирования интереса продвигать использование продукта, а не сам продукт
  4. Фокусироваться на решении вместо отношения

5. Задавать актуальные вопросы вместо того, чтобы предлагать мнения
4. Выберите действия, входящие в основной алгоритм продаж бойца: (множественный выбор)
  1. Создать план каждого разговора с клиентом (с целью и задачами)
  2. Убедиться в четком процессе двусторонней коммуникации
  3. Продавцы выступают не «толкателями», а консультантами
5. Какую цель преследует финансовый закупщик при выборе поставщика товара/услуги?
  1. Цель – совместить все процессы в компании
  2. Цель – сравнить и провести соответствие
  3. Цель – выделить финансовую выгоду для компании

### **Урок 1.3 «Уникальное ценностное предложение»**

1. Что такое ценностное предложение (ЦП)?
  1. Это прогнозируемая стоимость предложения, которая будет дешевле на конкурентном рынке
  2. Это краткое объяснение того, как продукт решает проблему целевой аудитории. Состоит из 1-2 предложений, понятных любому человеку
  3. Это объяснение того, как продать товар целевой аудитории без потери цены на скидках
2. Как понять, что у вас есть минимальное ЦП? (множественный выбор)
  1. ЦП показывает, как продукт решает проблему клиента
  2. ЦП обращается к конкретной аудитории
  3. ЦП содержит доказательство, почему продукт лучше
  4. ЦП сформулировано понятным для аудитории языком
  5. Из ЦП понятно, что мы предлагаем
3. Какие элементы входят в формулу определения ЦП?
  1. Мы помогаем клиенту X. Решить проблему P. И получить выгоду V
  2. Мы помогаем клиенту X. В ситуации Y. Получить ценность V
  3. Мы помогаем клиенту X. В ситуации Y. Решить проблему P. При помощи решения S. И получить ценность V
4. При помощи какой модели можно определить ЦП?
  1. Value Proposition Canvas
  2. Value Sentence Canvas
  3. Meaning Proposition Canvas
5. Что важно помнить при работе с ЦП? (множественный выбор)
  1. Готовя ЦП надо использовать данные проблемных интервью
  2. ЦП базируется на стоимости предложения
  3. Разные аудитории — разные УЦП
  4. ЦП можно проверить без клиента
  5. ЦП это не про цену, а про ценность

### **Урок 1.4 «Уникальное торговое предложение»**

1. Что такое торговое предложение (ТП)?
  1. Это одна или несколько характеристик продукции или услуги, которые выделяют товары бренда на рынке. Помогает отстроиться от конкурентов за счет позиционирования ценности
  2. Это краткое объяснение того, как продукт решает проблему целевой аудитории. Состоит из 1-2 предложений, понятных любому человеку
  3. Это объяснение того, как составить коммерческое предложение для клиента
2. Выберите виды ТП? (множественный выбор)
  1. ТП, которое приносит прибыль
  2. ТП, которое решает конкретную проблему ЦА
  3. Преимущество бизнеса, отличительный признак компании, товара

4. Перевернутый недостаток
5. Уникальное предложение, подкрепленное подарком
3. Где применяется УТП? (множественный выбор)
  1. Для мотивации продавцов аргументировать услугу
  2. При мотивации клиента оплатить здесь и сейчас
  3. В презентации
  4. В предложении для клиента с обоснованием цены
  5. В рекламных кампаниях
4. Какая ошибка будет считаться критической при формировании УТП?
  1. Не уникальное предложение
  2. Слова «мы можем»
  3. Применение жирного шрифта
5. Выберите три формулы составления УТП. (множественный выбор)
  1. Продукт + предлог «без» или аналог + проблема
  2. Продукт + выгоды
  3. Продукт + ЦА + проблема + выгода
  4. Продукт + выгода или продукт
  5. Услуга + предлог «не»

### **Урок 1.5 «Типы клиентов (b2c, b2b, b2g)»**

1. Выберите правильное определение для b2b рынка
  1. b2b - бизнес для бизнеса
  2. b2b - бизнес для потребителя
  3. b2b - отношения между бизнесом и государством
2. Какие особенности на рынке b2g существуют? (множественный выбор)
  1. Нужен активный поиск размещенных заказов
  2. Долгий срок сделки
  3. Важность учитывать личные потребности и предпочтения покупателя
  4. Строгое следование законодательства, ФЗ №44 и ФЗ №223
  5. Необходимость продвижения в интернете
3. Плюсы b2b рынка? (множественный выбор)
  1. Начать можно без больших вложений
  2. Покупатель изначально заинтересован в приобретении
  3. Широкая география бизнеса
  4. Конкуренция меньше, чем в b2c
  5. Возможность получить высокую прибыль, сотрудничая всего с несколькими клиентами
4. Минусы b2c рынка?
  1. Невысокая маржинальность
  2. Зависимость от состояния дел у ключевых клиентов
  3. Возможны задержки оплаты
5. На что обращать внимание при стратегических продажах Strategic Sales?
  1. Важно участие первых лиц компании
  2. Постоянно анализировать свою позицию
  3. Продажа решения – это поиск и ответ на проблему покупателя
  4. Умение вести длинные сделки
  5. Демонстрация выгод, доказательств и ROI решения

### **Урок 1.7 «Способы ведения продаж клиентов. Часть 2»**

1. Что такое CJM – Customer Journey Map?
  1. Это путь клиента по воронке продаж
  2. Это ориентированный график, который описывает опыт клиента при взаимодействии с продуктом

3. Это возможные выгоды, которые получает клиент
2. Выберите задачи CJM (множественный выбор)
  1. Создать и визуализировать базу для принятия стратегических и тактических решений
  2. Объединить команду
  3. Увеличить конверсию потребителей в покупку
  4. Создать непрерывный User Experience, комфортный для клиента
  5. Синхронизировать и связать функции подразделений с услугой
3. Выберите основные шаги создания карты, CJM (множественный выбор)
  1. Выбрать критические точки контакта
  2. Исключить каналы коммуникации с клиентом
  3. Расставить задачи в клиента
  4. Описать все точки взаимодействия
  5. Определить цели картирования
4. Для чего создается пайплайн?
  1. Отслеживание конверсии в продажах
  2. Контроль операционных показателей специалистов продаж
  3. Управление результатом каждой сделки
5. Что такое постановка задач в клиента?
  1. Инструмент корректировки работы в клиентах в рамках пайплайна
  2. Способ обучения сотрудника
  3. Перекалывание ответственности на менеджера по продажам

### **Урок 1.8 «Результат отдела продаж»**

1. Выберите цель любого начинающегося бизнеса
  1. Запустить продажи
  2. Сформировать бренд
  3. Выйти на точку безубыточности
2. Что входит в юнит-экономику одной продажи? (множественный выбор)
  1. Сколько покупок должен совершить клиент, чтобы затраты окупились
  2. Сколько стоит привлечение одного клиента
  3. Сколько денег мы зарабатываем с одной продажи
  4. Какой убыток несет компания
3. Выберите метрики бизнеса в продажах (множественный выбор)
  1. Конверсия
  2. Скорость обучения
  3. Качество менеджеров
  4. Валовая выручка
  5. Стоимость продажи
4. Выберите верную расшифровку CPA
  1. Стоимость привлечения пользователя
  2. Стоимость разработки предложения
  3. Стоимость привлечения менеджеров по продажам
5. Что обозначается C1?
  1. Конверсия в отказ
  2. Конверсия в первую покупку
  3. Конверсия по допродажам

### **Урок 2.2 «Ключевые показатели продаж и управление ключевыми показателями.**

#### **Часть 2»**

1. Какими действиями можно влиять на ключевой показатель – количество клиентов? (множественный выбор)
  1. Увеличивать количество входящих ЛИДов

2. Чистить базу от «мертвых клиентов»
  3. Сокращать производительность менеджеров
  4. Собирать рекомендации с действующих клиентов
  5. Верифицировать клиентов
2. Какими действиями можно влиять на ключевой показатель – средний чек?  
(множественный выбор)
1. Снижать количество и размер скидок
  2. Ставить приоритет на высокодоходных клиентов
  3. Допродавать через саму услугу или продукт
  4. Научить менеджеров аргументировать цену
  5. Совершенствовать постпродажное обслуживание
3. Какими действиями можно влиять на ключевой показатель – конверсия?  
(множественный выбор)
1. Снижать количество некорректных контактов
  2. Делать больше повторных коммуникаций
  3. Делать несколько предложений
  4. Совершенствовать технологию и этапы продаж
  5. Исключить маркетинговые акции
4. Какими действиями можно влиять на ключевой показатель – длина сделки?  
(множественный выбор)
1. Уделять время «мертвым клиентам»
  2. Работать со всем центром закупа
  3. Совершенствовать технологии продаж
  4. Ограничивать срок предложений
  5. Правильно верифицировать клиента
5. Что такое LTV?
1. Прибыль, которую компания получает с первой продажи от клиента
  2. Прибыль, которую компания получает с одного клиента на протяжении всего сотрудничества
  3. Прибыль, которую компания получает со всех контрагентов

### **Урок 2.3 «Предложения клиенту»**

1. Какие активности должен совершить менеджер на этапе «сделано предложение»?  
(множественный выбор)
1. Резюмировать проблемы клиента и предложить решение
  2. Выявить актуальность предложения
  3. Уточнить наличие бюджета
  4. Отработать возражение по цене и требованию скидки
2. Какие ошибки менеджеров встречаются на этапах новый клиент – верифицирован - ЛПР? (множественный выбор)
1. Начинают сразу «бороться» с ЛПР, не создав при этом Импульс интереса
  2. Пытаются дозвониться всего один раз
  3. Не предлагают дополнительные услуги
  4. Проводят продажу секретарю
  5. Не управляют сроками перезвона
3. Какие последствия для продаж возможны из-за ошибок менеджеров на этапе сделано предложение? (множественный выбор)
1. Сделки затягиваются
  2. Тратится время на уточнение предложения, ценовых условий
  3. Увеличивается количество отказов по функционалу
  4. Увеличивается количество отказов по цене
  5. Растет количество скидок

4. При помощи каких инструментов можно исправить ошибки менеджеров на этапе сделано предложение? (множественный выбор)

1. Передавать базу более опытным менеджерам
2. Обучение менеджеров
3. Контроль сделанных предложений
4. Исправить рекламные материалы
5. Корректировка переговоров менеджера с клиентами

#### **Урок 2.4 «Подтверждение согласия на оплату»**

1. Выберите цели, которые необходимо достичь на этапе подтверждения согласия на оплату? (множественный выбор)

1. Получить платежное поручение
2. Согласовать предложение со всеми участниками центра закупа
3. Отработать все возражения
4. Найти участников центра закупа
5. Получить сроки и готовность провести оплату

2. Какие действия необходимо выполнить менеджеру на этапе подтверждения оплаты для достижения цели этапа (множественный выбор)

1. Узнать возможные риски по оплате в согласованное время
2. Выявить явные и скрытые потребности клиента
3. Запросить обязательство у клиента (гарантийное письмо, частичную предоплату)
4. Уточнить итоговую сумму и сроки оплаты
5. Зафиксировать следующее действие клиента и срок оплаты

3. Какие ошибки менеджеров встречаются на этапе подтверждение согласия? (множественный выбор)

1. Не управляют сроками сделки
2. Не отрабатывают ценовые и иные возражения
3. Не запрашивают точную дату оплаты счета
4. Договариваются на следующий звонок
5. Озвучивают стоимость без выгод

4. Каким образом можно исправить ошибки менеджеров на этапе подтверждение согласия? (множественный выбор)

1. Давать клиенту бонусы взамен на его действия
2. Давать скидку клиенту для предупреждения его сомнений
3. Вернуться к этапу выявления потребностей у центра закупа
4. Помогать клиенту с выбором и заключением договора
5. Сопровождать клиента в процессе принятия решения

5. Почему снижается средний чек при ошибках менеджера на этапе подтверждение согласия?

1. Приходится давать скидки из-за некорректной работы менеджера
2. Удержать клиента можно только предлагая самое дешевое решение
3. Менеджер не озвучивает выгоды от предложения и для повышения вероятности оплаты предлагает скидку

#### **Урок 2.5 «Взятие платежа»**

1. Выберите цели, которые необходимо достичь на этапе Взятие платежа (оплата)? (множественный выбор)

1. Согласовать сроки со всеми участниками центра закупа
2. Получить оплату
3. Взять рекомендации
4. Согласовать следующие шаги обслуживания
5. Выяснить плательщика

2. Что следует фиксировать в CRM на этапе взятие платежа? (множественный выбор)

1. Следующую задачу по клиенту и срок ее исполнения
  2. Дополнительные контакты по рекомендации
  3. Закрывающие документы
  4. Условия и параметры допродажи других продуктов и услуг
  5. Основные проблемы клиента
3. Какие ошибки менеджеров встречаются на этапе взятие платежа? (множественный выбор)
1. Не узнают схемы и сроки бюджетирования
  2. Не выходят на людей, которые проводят платеж
  3. Не задают формирующие проблему вопросы
  4. Не отрабатывают возражения
  5. Не запрашивают точную дату оплаты счета
4. С какой целью менеджеру брать рекомендации на этапе взятие платежа?
1. Сокращение срока сделки
  2. Увеличение новых клиентов в воронке
  3. Формирование базы допродаж

### **Урок 2.6 «Последующая монетизация клиента»**

1. Что такое последующая монетизация клиента?
  1. Комплекс услуг, оказываемых продавцом после продажи
  2. Услуги, оказываемые в процессе продажи
  3. Возможность сделать выбор между несколькими предложениями
2. Что вы отнесете к последующей монетизации клиента? (множественный выбор)
  1. Консультация
  2. Гарантийное и постгарантийное обслуживание
  3. Cross-sell
  4. Активация (помощь с сервисом)
  5. Предложение под цели клиента
3. Выберите плюс от послепродажного обслуживания?
  1. Возможность узнать детально бизнес-процесс клиента
  2. Проще работать с действующим клиентом
  3. Расходы на продажу действующим клиентам ниже, чем новым
4. На какие ключевые показатели и показатели воронки влияет послепродажное обслуживание? (множественный выбор)
  1. Количество предложений
  2. Средний чек
  3. Конверсия (отток или удержание)
  4. Длина сделки
  5. Количество новых клиентов

### **Урок 2.7 «Генерация лидов»**

1. Что такое ЛИД?
  1. Это потенциальные клиенты, контакты которого вы нашли в открытых источниках
  2. Это потенциальные клиенты, проявившие интерес к услуге или продукту
  3. Это клиенты, который купили ваш продукт первый раз
2. Какие задачи решает лидогенерация? (множественный выбор)
  1. Позволяет грамотно распределять рекламный бюджет
  2. Способствует росту продаж
  3. Укрепляет отношения с клиентом
  4. Повышение узнаваемости сервиса/продукта
  5. Увеличение количества клиентов в воронке продаж

3. Какие действия важно совершать руководителю отдела продаж при работе по лидогенерации? (множественный выбор)
  1. Совместно с маркетингом изучать целевую аудиторию
  2. Организовывать как можно больше активностей для привлечения потенциальных клиентов
  3. Ставить задачу на повторную проработку лидов
  4. Следить и способствовать совершенствованию УТП
  5. Ставить задачу и контролировать работу с лидом по всей цепочке продаж
4. На какие показатели воронки и ключевые показатели продаж влияет процесс лидогенерации?
  1. Конверсия
  2. Средний чек
  3. CPL (Cost Per Lead)
  4. Длина сделки
  5. MVP товара/услуги

### **Урок 3.2 «Планирование выручки. Часть 2»**

1. Какая установка поможет вам при планировании выручки?
  1. Планирование выручке дает четкое понимание развития в следующем периоде и позволяет посчитать необходимое количество затрат
  2. Планирование — это четкий план с целями, задачами, ресурсами и жестким планом действий
  3. Планирование не догма, от него можно отходить, главное прийти к цели, потратив не больше, чем надо ресурсов
2. К чему может привести отсутствие планирования? (множественный выбор)
  1. Повышенные планы следующих периодов
  2. Нехватка средств на реализацию
  3. Нехватка сотрудников
  4. Появление новых гипотез продаж
3. Какие действия входят в алгоритм планирования? (множественный выбор)
  1. Составление прогноза (снизу)
  2. Способствует росту продаж
  3. Описание текущих бизнес-процессов
  4. Корректировка прогноза под целевые значения (сверху)
  5. Учет рисков
4. При расчете выручки от текущих клиентов какой важный момент стоит учитывать?
  1. Клиентов, ситуацию по которым точно знаем, не берем в расчет и не включаем в план
  2. Клиентов, ситуацию по которым точно знаем, берем в расчет первыми
  3. Клиентов, ситуацию по которым точно знаем, не берем в расчет, а сразу добавляем в план
5. Какие основные типы рисков можно выделить при планировании выручки отдела продаж? (множественный выбор)
  1. Риски, связанные с изменениями внутри компании
  2. Риски, связанные с рынком
  3. Риски, связанные с изменением внешней политики
  4. Риски, связанные с персоналом
  5. Риски, связанные с финансовыми рынками

### **Урок 3.3 «Разбор кейса по планированию»**

1. Для каких целей руководитель отдела продаж собирает данные за прошлый период?
  1. Для составления прогноза по новым клиентам
  2. Для выявления причин отказов по клиентам



3. Чтобы похвалить или наказать сотрудников
2. По какой формуле производится расчет суммы оплат?
  1. Средний чек \* Количество выставленных счетов
  2. Средний чек \* Количество оплат
  3. Конверсия из выставленных в оплаченные \* Количество оплат
3. По какой формуле производится расчет количества клиентов, которые пройдут на этап воронки за месяц, при расчете суммы оплат?
  1. Новые клиенты \* Конверсия из выставленных в оплаченные
  2. Клиенты прошлого периода \* Конверсии каждого этапа
  3. Новые клиенты \* Конверсии каждого этапа
4. Типичные ошибки, которые может совершить руководитель при планировании выручки? (множественный выбор)
  1. Берет для расчета некорректные конверсии
  2. Ставит больше активностей, чем есть ресурсов и возможностей у менеджеров
  3. Забывает про учет рисков
  4. Не учитывает время на изменения
  5. Эмоционально оценивает данные и показатели
5. Какие действия входят в алгоритм планирования? (множественный выбор)
  1. Составление прогноза
  2. Учет рисков
  3. Составление плана мероприятий
  4. Выявление зон роста в работе специалистов по продажам

### **Урок 3.5 «Контроль работы отдела продаж. Часть 2»**

1. Какими ключевыми показателями воронки продаж необходимо управлять? (множественный выбор)
  1. Средний чек
  2. Конверсии
  3. Количество назначенных онлайн-презентаций
  4. Количество обрабатываемых клиентов
  5. Длина сделки
2. Как часто руководителю необходимо контролировать наличие допродаж у менеджеров при управлении длиной сделки?
  1. 1-2 раза в месяц
  2. По мере необходимости
  3. Ежедневно
3. Для чего руководителю ежедневно контролировать работу менеджера по пайплайну?
  1. Для выявления ошибок менеджера
  2. Для продвижения сделок
  3. Для развития менеджера
4. Какие действия руководителя входят в алгоритм анализа воронки продаж? (множественный выбор)
  1. Настроить отчет по конверсиям между этапов
  2. Выделить зоны роста по чек-листу
  3. Составить чек-лист
  4. Сравнить показатели между менеджерами, между отделами, с целевыми показателями
  5. В случае отклонения разобраться в причинах
5. Какими инструментами можно корректировать работу менеджера при контроле со стороны руководителя? (множественный выбор)
  1. Пайплайн
  2. Анализ воронки продаж

3. Сегментация клиентов
4. Работа по изменению стратегии продаж
5. Корректировка производительности

### **Урок 3.7 «Основные задачи руководителя отдела продаж. Часть 2»**

1. Выберите обязательные задачи руководителя на квартал? (множественный выбор)
  1. Корректировка УЦП, УТП, маркетинговых акций
  2. Итог месяца (pdca): что получилось, что нет, по каким причинам, как скорректировать в следующем месяце и в квартале
  3. Анализ выполнения годовых задач
  4. Обратная связь маркетингу по лидам + задачи по лидам
  5. Синхронизация с параллельными подразделениями и руководителем
2. Выберите обязательные задачи руководителя на месяц? (множественный выбор)
  1. Анализ выполнения годовых задач
  2. Встреча с руководителем по месячному планированию
  3. Корректировка УЦП, УТП, маркетинговых акций
  4. Контроль отказов, некорректных конверсий по типам баз
  5. Итоговое месячное собрание
3. Выберите обязательные задачи руководителя на неделю? (множественный выбор)
  1. Задачи из списка ежемесячных
  2. Сверка с планом месяца, корректировка прогноза на месяц
  3. Постановка задач менеджеру по всему списку клиентов
  4. Анализ план-факта по кварталу, году
  5. Итог прошлой недели и планирование на неделю
4. Выберите обязательные задачи руководителя на день? (множественный выбор)
  1. Разминка-планерка
  2. Контроль показателей
  3. Задачи из списка еженедельных
  4. Итог дня: количество встреч, счетов, сумма оплат
  5. Работа с новичками (введение) и набор сотрудников
5. На основании каких задач ставятся квартальные задачи?
  1. Квартальные задачи ставятся на основании годовых
  2. Квартальные задачи ставятся на основании стратегии ежемесячной работы
  3. Квартальные задачи ставятся на основании предыдущих кварталов

### **Урок 3.8 «Разбор кейса по задачам руководителя»**

1. Что необходимо учитывать при анализе клиентов в пайплайне? (множественный выбор)
  1. Динамика по задачам
  2. Ошибки работы менеджера
  3. Наличие задач и сроков
  4. Прогнозируемая сумма
  5. Анализ ситуации на рынке
2. На какие вопросы руководителю необходимо ответить для формирования выводов при планировании недели? (множественный выбор)
  1. Выполняется ли план на месяц
  2. Выполняется ли план по набору новых клиентов
  3. Хватает ли клиентов на эту неделю к дожиму
  4. Хватает ли денег на эту неделю
  5. На каких клиентах стоит приоритет
3. Как изменить каждому менеджеру производительность в течение недели (по дням)?
  1. Анализ показателей: количество отработанных новых, переведенных на разные этапы клиентов, выставленных счетов, оплат
  2. Провести оценку звонков по чек-листу

3. Анализ рисков, связанных с персоналом
4. Какие действия необходимо выполнить руководителю при постановке задач на день? (множественный выбор)
  1. В начале дня поставить задачи менеджерам
  2. В начале дня провести разминку
  3. Запланировать переговоры с клиентами, находящимися на контроле
  4. Выделить приоритетные задачи и фокус на день
  5. Понять, с какими типами клиентов, в какое время и с каким результатом работать
5. Возможные ошибки руководителя при планировании еженедельных задач? (множественный выбор)
  1. Тратится время на менеджеров, не требующих контроля
  2. Не выдерживается фокус недели
  3. Забываются приоритетные клиенты
  4. При планировании не учитывается длина сделки
  5. Ежедневные задачи не корректируются под план недели

#### **Урок 4.1 «Подбор персонала»**

1. Преимущества воронки подбора (множественный выбор)
  1. Отображает реальное положение дел
  2. Помогает контролировать работу hr
  3. Помогает корректировать действия
  4. Помогает определиться с инструментом подбора
2. Формула, по которой считается конверсия этапа:
  1.  $\text{Число кандидатов с предыдущего этапа} / \text{Число кандидатов со следующего этапа} * 100\%$
  2.  $\text{Число кандидатов, прошедших этап} / \text{Число кандидатов на предыдущем этапе} * 100\%$
  3.  $\text{Количество принятых на работу} / \text{Количество полученных резюме} * 100\%$
3. Выберите вопросы, которые не следует задавать на собеседовании (множественный выбор)
  1. Планы на детей
  2. Семейное положение
  3. Увлечения в свободное время
  4. Наличие кредитов и долгов
4. Что такое портрет кандидата?
  1. Перечень hard skills и трудовых обязанностей
  2. Перечень hard и soft skills, трудовых обязанностей и особенностей, которые могут повлиять на подбор кандидата
  3. Список источников для поиска кандидата на вакансию
5. Что такое карта поиска?
  1. Перечень hard skills и трудовых обязанностей
  2. Перечень hard и soft skills, трудовых обязанностей и особенностей, которые могут повлиять на подбор кандидата
  3. Список источников для поиска кандидата на вакансию

#### **Урок 4.2 «Поиск кандидатов»**

1. Источник поиска кандидатов – это:
  1. Все возможные ресурсы, которые мы используем для того, чтобы найти нового сотрудника. При этом не важно, в активном он поиске или нет
  2. Площадка, на которой человек размещает свое резюме
  3. Это ресурсы, где можно найти людей, которые в активном поиске работы

2. Сколько источников поиска кандидатов необходимо использовать для закрытия вакансии?
  1. Выбрать один топовый и сосредоточиться на нем
  2. Как можно больше
  3. 1-2 источника максимум
3. Где еще, кроме рабочих сайтов, можно найти информацию о месте обучения кандидата, его работе, интересах и достижениях?
  1. Выписке из госучреждений
  2. В личной социальные сети
  3. Ввести ФИО потенциального кандидата в поисковой строке Гугла или Яндекса
4. Какие источники поиска бывают? (множественный выбор)
  1. Job-сайты
  2. Региональные порталы
  3. Профессиональные социальные сети
5. Как можно облегчить себе поиск на рабочих сайтах?
  1. Не использовать рабочие сайты
  2. Составить автопоиск с использованием операторов
  3. Выставить как можно больше фильтров

#### **Урок 4.3 «Адаптация нового сотрудника»**

1. Какой стиль управления недопустимо использовать во время адаптации нового сотрудника?
  1. Авторитарный
  2. Попустительский
  3. Демократический
2. Какой блок не нужно прорабатывать для успешной адаптации нового сотрудника?
  1. Знания и навыки
  2. Задачи
  3. Социально-психологический аспект
  4. Все перечисленные блоки нужно прорабатывать
3. Какими действиями руководитель формирует навыки у новичка? (множественный выбор)
  1. Ежедневный контроль качества работы сотрудника в первые 2-3 недели
  2. Обучение теории (лекция или дать почитать статью)
  3. При необходимости своевременная корректировка действий новичка
4. Что относится к законодательным аспектам испытательного срока? (множественный выбор)
  1. Фиксация критериев прохождения испытательного срока
  2. Финансовые результаты новичка
  3. Ознакомление новичка с критериями прохождения испытательного срока под подпись
5. Показателями эффективности адаптации являются: (множественный выбор)
  1. Закрепляемость новичков
  2. Результативность новичков
  3. Успешная сдача тестов

#### **Урок 4.4 «Материальная мотивация сотрудника»**

1. Выберите верное понятие. КРІ — это инструмент ...
  1. Для контроля и оценки работы, людей, групп, подразделений и компаний
  2. Для расчета зарплаты
  3. Для оценки имеющихся ресурсов
2. Для чего КРІ в продажах? (множественный выбор)
  1. Достигать долгосрочных стратегических целей

2. Оперативно корректировать работу
  3. Выполнять краткосрочные оперативные задачи каждого дня
  4. Мотивировать сотрудников на достижение сверхрезультатов
3. Что относится к результативным КРІ? (множественный выбор)
1. Прибыль
  2. Оборот
  3. Конверсия по воронке продаж
  4. Количество клиентов
4. Как помочь сотруднику замахнуть на большую цель?
1. Дать прокатиться на своей BMW
  2. Взять на слабо
  3. Оттолкнуться от желаемого или от глубинных ценностей
5. Почему разовая поездка с семьей на морской курорт не БЦ?
1. Потому что границы сейчас закрыты
  2. Цель быстро и легко достижимая
  3. Отпуск с семьей – это не отдых

#### **Урок 4.6 «Нематериальная мотивация сотрудников. Часть 2»**

1. Что такое мотиватор?
1. То, что имеет значение для человека, вдохновляет, поднимает его на работу по утрам. Драйверы, которые толкают к цели
  2. Умение находить индивидуальный подход к каждому сотруднику
  3. Целенаправленные действия руководителя для создания у сотрудников настроения на работу, при котором достигается максимальный результат
2. Каким образом можно диагностировать мотиваторы сотрудника (множественный выбор)
1. Сопереживать
  2. Слушать
  3. Смотреть
  4. Спрашивать
3. Ваш подчиненный любит решать сложные профессиональные задачи, занимается развитием своих знаний и навыков, применяет новые методы в работе. Выберите действия, которые гарантированно повысят его мотивацию (множественный выбор)
1. Сделать сотрудника наставником
  2. Повысить заработную плату
  3. Повысить до руководителя группы
  4. Отправить на семинар по специальности
4. Прочтите описание сотрудника и выберите его ведущий мотив. Наташа пришла к вам в подразделение полгода назад. У вас нет нареканий к ее работе. Наташа с радостью выполняет ваши поручения, даже сложные или рутинные. Она регулярно обращается к вам за советом и обратной связью. При этом вы отметили, что в периоды, когда вы реже взаимодействуете с подчиненными, ее активность и воодушевление снижается.
1. Карьерный рост
  2. Достижение
  3. Отношения с руководителем
  4. Избегание
5. Как можно мотивировать сотрудника? (множественный выбор)
1. Действиями, которые совершаются систематически
  2. Фразами, которые используются с ним в диалоге
  3. Наказаниями

#### **Урок 4.7 «Ситуационное лидерство»**

1. Ситуационное лидерство – это

1. Набор инструментов руководителя для управления сотрудниками
  2. Умение применять различные стили руководства
  3. Применение одного из 4 стилей руководства в зависимости от ситуации и уровня готовности подчиненного к ней
2. Если на встрече вы обсуждаете с сотрудником несколько задач, то правильнее применять такой стиль руководства, который соответствует:
1. Уровню готовности сотрудника к наиболее важной задаче
  2. Чему-то среднему между всеми уровнями готовности
  3. Каждой из задач отдельно. Нужно менять стиль руководства, обсуждая каждую из задач
3. Оцените эффективность работы руководителя, который для своих новичков объявил конкурс с интересной геймификацией: пусть стараются быть лучшими, а по дороге к победе всему научатся
1. Молодец – одним инструментом замотивировал сразу всех новичков
  2. Может не сработать, т.к. не всех мотивируют конкурсы
  3. Это недостаточное руководство, т.к. новичкам нужно директивное поведение, а не мотивация
4. Какое утверждение характеризует успешного лидера?
1. Лидер обязан уметь гибко менять стиль управления
  2. Лидер обязан уметь применять поддерживающий стиль управления
  3. Лидер обязан быть настойчивым и принципиальным в своей позиции
5. Какие действия руководителя можно отнести к директивному стилю управления?
1. Отдает распоряжения
  2. Устанавливает сроки выполнения работы
  3. Проясняет ситуацию

#### **Урок 4.8. «Постановка задач»**

1. При каком способе постановки задачи сотрудник самостоятельно определяет, какой будет результат, а также способы решения?
  1. По проблеме
  2. По результату
  3. По алгоритму
2. Выберите вариант, когда подходит постановка задачи по результату?
  1. Сотрудник будет впервые выполнять задачу
  2. Сотрудник выполнял эту задачу раньше, результат отрицательный
  3. У задачи есть четкая схема выполнения
  4. Сотрудник выполнял эту задачу раньше, выполнил четко и в срок
3. Особенности какого способа постановки задач описаны: способ, при котором сотрудник отвечает только за правильность выполнения конкретных шагов, инициатива сотрудника минимальна.
  1. По проблеме
  2. По результату
  3. По алгоритму
4. Выберите этапы, которые не относятся к обязательным при постановке задачи (множественный выбор)
  1. Обсуждение предыдущих результатов работы
  2. Объяснение, зачем сотруднику выполнять задачу
  3. Предложение помощи сотруднику

#### **Урок 4.9 «Работа с сопротивлениями сотрудника»**

1. Выберите возможные причины сопротивления сотрудника (множественный выбор)
  1. Неудобное расположение офиса от дома
  2. Недостаток информации

3. Личность руководителя
4. Отсутствие личной вовлеченности
2. Что такое сопротивление сотрудника?
  1. Это действие или бездействие со стороны руководителя в ответ на сопротивление сотрудника
  2. Это сопротивление со стороны сотрудника целям и причинам возникновения задачи и ее содержанию
  3. Это действия или бездействия со стороны сотрудника в ответ на поставленную задачу или изменения в рабочих процессах
3. Методы работы с причинами сопротивления сотрудников? (множественный выбор)
  1. Образование и передача информации
  2. Вовлечение работников в принятие решений
  3. Наказание
4. В каком случае эффективно использовать метод работы с сопротивлением «Облегчение и поддержка»?
  1. Если кто-то проигрывает при введении новшеств или высок шанс продолжения сопротивления
  2. Когда сопротивление возникает только из-за страха перед личными проблемами
  3. Если сопротивление возникает из-за отсутствия информации или ее неточности
5. Что можно отнести к договоренностям в работе с сопротивлением сотрудника? (множественный выбор)
  1. Договоренности с неформальным лидером тет-а-тет
  2. Вовлечение сотрудников в принятие решения
  3. Устав/свод правил отдела, сформированный командой

#### **Урок 4.10 «Обратная связь по результатам работы»**

1. Для чего мы даем обратную связь в работе? (множественный выбор)
  1. Поддержать
  2. Помочь улучшить результат
  3. Скорректировать поведение
  4. Ответить на запрос сотрудника/коллеги
2. Когда мы говорим про действия людей, а не про наше представление о людях, какой принцип обратной связи работает?
  1. Своевременность
  2. Про ситуацию, а не личность
  3. Конкретность
3. Какой способ подачи обратной связи выбрать если необходимо помочь улучшить результат сотрудника?
  1. Негативная обратная связь
  2. Позитивная обратная связь
  3. Развивающая обратная связь
4. Какие действия со стороны руководителя эффективны при подаче развивающей обратной связи сотруднику? (множественный выбор)
  1. Разбор результативных действий сотрудника в конкретной ситуации
  2. Рассмотрение инструментов, которые помогут сотруднику исправить ситуацию
  3. Обозначение ошибок, которые необходимо исправить
  4. Действия по поддержке сотрудника
5. Какие утверждения об обратной связи в работе руководителя верны? (множественный выбор)
  1. Обратная связь должна быть только на плановых встречах
  2. Обратная связь – это операционный инструмент руководителя
  3. Обратная связь – это элемент контроля

4. Обратная связь помогает управлять поведением сотрудника

#### **Урок 4.12 «Самостоятельное обучение сотрудников. Часть 2»**

1. Из каких этапов состоит цикл Колба? (множественный выбор)
  1. Непосредственный опыт
  2. Возведение на уровень абстракции
  3. Просмотр видео
  4. Экспериментирование
  5. Критическое обдумывание
2. При проведении обучения по выявлению потребностей участник говорит, что он использовал другие техники, и они давали отличный результат. Какая особенность взрослого человека проявляется таким образом?
  1. Наличие жизненного опыта
  2. Желание проверить знания на практике
  3. Необходимость мотивации, обучения
  4. Готовность обучаться только у тех, кому доверяет
3. Какие действия может совершить руководитель при реализации этапа экспериментирование (множественный выбор)
  1. Рассказать участникам о новых инструментах
  2. Провести ролевую игру для отработки инструментов
  3. Проанализировать результаты работы и выделить зоны роста
  4. Провести групповую дискуссию, чтобы узнать мнение сотрудников
  5. Дать сотруднику кейс, который необходимо решить с помощью новых инструментов
4. Сотрудники на любую дополнительную задачу постоянно говорят "нет времени", при этом руководитель видит, что они отвлекаются на почту, непродуктивно распределяют время, сами сотрудники не видят этих сложностей. Руководитель решил провести обучение управлению временем. С какого этапа цикла Колба лучше начать обучение?
  1. Непосредственный опыт
  2. Критическое обдумывание
  3. Возведение на уровень абстракции
  4. Экспериментирование
5. Какие цели могут быть у этапа критическое обдумывание? (множественный выбор)
  1. Дать инструменты, новые знания
  2. Закрепить инструменты в реальной работе
  3. Проанализировать свой опыт
  4. Проанализировать чужой опыт
  5. Посмотреть видеосюжет

#### **Урок 4.13 «Работа с командой»**

1. Что входит в «гигиенический минимум» команды (пирамиду команды М. Долгова)? (множественный выбор)
  1. Цель
  2. Синергия
  3. Состав
  4. Лидер
  5. Взаимодействие
2. На каком этапе развития команды проявляется запрос людей на личностный рост и саморазвитие?
  1. Формирование
  2. Нормирование
  3. Нормальная деятельность
3. На каком этапе развития команды наблюдается самая низкая производительность?



1. Формирование
2. Шторм
3. Нормирование
4. Выберите действия руководителя, приемлемые на этапе нормальной деятельности команды
  1. Не мешать
  2. Прояснять, какую пользу члены команды получают от достижения цели
  3. Проводить ретроспективы
  4. Развивать людей
5. Выберите роли, включенные в группу «Фокус на качественное выполнение работы (множественный выбор)»
  1. Оценщик, разведчик, мыслитель
  2. Специалист, исполнитель, доводчик,
  3. Формирователь, коллективист, председатель

### **Урок 5.2 «Маркетинговые инструменты руководителя. Часть 2»**

1. Какие задачи решает маркетолог в компании? (множественный выбор)
  1. Формирование продукта, который соответствует ожиданиям потребителя
  2. Продвижение для поиска и информирования клиентов, повышение узнаваемости у ЦА
  3. Формирование KPI для продающих каналов
  4. Ценообразование, прибыльность и соответствие цены возможностям ЦА
2. Что такое гипотеза?
  1. Прибыльность клиента за время взаимодействия с компанией (LTV)
  2. Совокупность алгоритмов, регламентов, ролей, описанных бизнес-процессов
  3. Догадка или утверждение, которое требует доказательства
3. Для чего применяется HADI-циклы?
  1. Описание точек контакта с клиентами
  2. Исследование емкости рынка
  3. Описание работы с гипотезами
4. Как рассчитать ROI?
  1. Дополнительные доходы от акции / Затраты на ФОТ
  2. Сумма всех продаж / Дополнительные расходы от акции
  3. Дополнительные доходы от акции / Дополнительные расходы от акции
5. Какие совместные действия маркетинга и продаж приведут к успешному взаимодействию? (множественный выбор)
  1. Фиксация результатов, обратная связь друг другу и эмоциональная поддержка
  2. Разделение зон ответственности и четкие границы
  3. Регулярные чек-поинты
  4. Общая цель

### **Урок 5.3 «Автоматизация процессов отдела продаж»**

1. Что такое бизнес-процесс?
  1. Последовательность действий, которая периодически выполняется для создания алгоритмов работы в компании
  2. Стандартная последовательность действий, которая многократно выполняется в компании для получения заданного результата
  3. Прописанные задачи и результаты действий в компании
2. Какие условия необходимо создать для успешной автоматизации? (множественный выбор)
  1. Сформулирован желаемый результат
  2. Есть положительный опыт

3. Процесс согласован с участниками и будущими пользователями
  4. Процесс отлажен, выполняется стандартно
  5. Процесс описан
3. Какие процессы в отделе продаж обязательно автоматизировать? (множественный выбор)
1. Выставление счетов
  2. Формирование коммерческого предложения
  3. Прием входящих обращений
  4. Инвентаризация
  5. Контроль качества обслуживания
4. На какие вопросы важно ответить, описывая последовательности действий при формировании задачи на автоматизацию? (множественный выбор)
1. Кто делает (должность)
  2. Какую информацию должен получить
  3. Кто виноват
  4. Какую информацию должен передать, зачем
  5. Что делает

#### **Урок 5.4 «Юридические аспекты продаж»**

1. Что такое продажа?
  1. Действия лица, которые прямо или косвенно приводят к заключению и исполнению договора купли-продажи или иного договора
  2. Двусторонний договор о передачи права собственности от одного лица другому
  3. Действия лиц, которые прямо или косвенно приводят оказанию услуг
2. Если вы совершаете продажи физическим лицам, какой законодательный документ будет регламентировать ваши отношения?
  1. Гражданский кодекс
  2. Закон о защите прав потребителей
  3. Уголовный кодекс
3. Что НЕ должна содержать в себе реклама? (множественный выбор)
  1. Порочащие сведения о чести, достоинстве и деловой репутации лица
  2. Дискредитацию
  3. Некорректные сравнения
  4. Источник информации об организаторе
4. В какой момент и при каких условиях расторгается договор подряда по инициативе заказчика?
  1. В течение 2 недель без особых условий
  2. В любой момент с компенсацией убытков и выполненной работы
  3. В сроки, указанные в договоре, с компенсаций всех расходов

#### **Урок 5.6 «Экономический расчет стоимости продаж. Часть 2»**

1. Что такое «точка безубыточности»?
  1. Ситуация, когда бизнес работает на минимальную прибыль
  2. Ситуация, когда бизнес работает в ноль — не приносит убытков, но и не генерирует чистую прибыль (обслуживает сам себя)
  3. Ситуация, когда бизнес работает на максимальную прибыль
2. Какие методы расчета себестоимости применяются в России? (множественный выбор)
  1. ABC-костинг
  2. Попередельный
  3. Нормативный
  4. Директ-костинг
3. Что такое ВТРО (brand-price trade-off)?

1. Метод, позволяющий учесть влияние фактора бренда на цену
2. Метод, позволяющий определить, насколько высокой должна быть цена
3. Метод, позволяющий продемонстрировать и описать продукт/товар
4. Для чего производятся расчеты юнит-экономики? (множественный выбор)
  1. Расчеты помогают оценить прибыль и спрогнозировать убытки
  2. Это инструмент для принятия решений с прозрачными рычагами воздействия
  3. Расчеты помогают определить корректность ценообразования
  4. Это инструмент прогнозирования выхода на точку безубыточности

### **Урок 5.7 «Как выстраивать новый бизнес-процесс»**

1. Что такое эволюционный подход при выстраивании бизнес-процессов?
  1. Постепенные изменения с определенным лимитом одновременных внедрений, которые протекают без участия организатора процесса
  2. Управляемые и постепенные изменения с лимитом одновременных внедрений
  3. Управляемые и быстрые изменения, с определенным лимитом одновременных внедрений
2. Какие 2 принципа важно соблюдать при организации текущих бизнес-процессов? (множественный выбор)
  1. Выстраивать сначала самые сложные бизнес-процессы
  2. Всегда описывать «как есть»
  3. Не менять процесс во время описания
  4. Все улучшения встраивать сразу
3. Что важно делать при проектировании новых бизнес-процессов?
  1. Заранее рассчитывать все возможные риски
  2. Ставить четкие цели улучшений
  3. Выбирать ответственного за новый процесс
4. Какие 3 момента необходимо сделать на этапе подготовки запуска нового процесса? (множественный выбор)
  1. Договориться, в каком случае можно что-то менять, как будут проходить изменения
  2. Обучить сотрудников по разработанным материалам
  3. Определить метрики результата
  4. Назначить ответственного

### **Урок 5.8 «Кадровые инструменты»**

1. Какими документами регламентируются трудовые отношения между работодателем и сотрудником? (множественный выбор)
  1. Трудовым законодательством
  2. Законодательством об охране труда
  3. Локальными нормативными актами работодателя
  4. Постановлениями верховного суда
2. Какие выплаты сотруднику будут относиться к постоянной части оплаты труда? (множественный выбор)
  1. Оклад и доплаты, связанные с условиями труда
  2. Персональные доплаты и надбавки постоянного действия
  3. Годовой бонус
  4. Персональные доплаты и надбавки временного действия
3. Для каких категорий работников невозможно установить испытательный срок? (множественный выбор)
  1. Иностранцы граждане, имеющие разрешение на работу
  2. Беременные женщины
  3. Лица, впервые поступающие на работу по полученной специальности
  4. Работники, которые перешли работать из компании-конкурента

4. Какая минимальная продолжительность еженедельного непрерывного отдыха?
1. 42 часа
  2. 24 часа
  3. 40 часов

#### **Урок 6.1 «Тайм-менеджмент»**

1. Что из перечисленного НЕ относится к модели постановки целей?
1. Smart
  2. Канбан
  3. 4К
  4. МАРСОВ
2. Какой метод деления задачи требует последовательного выполнения действий?
1. Метод «Слоны и лягушки»
  2. Метод «Швейцарский сыр»
3. Что из перечисленного относится к критерию важности?
1. Выполнение задачи необходимо для реализации ключевых целей
  2. Если задача не будет реализована немедленно, она потеряет смысл
4. Что из перечисленного относится к критерию срочности?
1. Выполнение задачи необходимо для реализации ключевых целей
  2. Если задача не будет реализована немедленно, она потеряет смысл
5. Какие виды тайм-менеджмента существуют?
1. Простой и сложный
  2. Простой и системный

#### **Урок 6.2 «Работа с конфликтами»**

1. Выберите негативные функции конфликта? (множественный выбор)
1. Представление о второй стороне как о враге
  2. Снижение производительности в делах
  3. Рост неудовлетворенности, плохое моральное состояние
  4. Усиление тенденции к авторитарности в отношениях
  5. Уход от общения после завершения конфликта
2. Выберите позитивные функции конфликта? (множественный выбор)
1. Получение новой информации об оппоненте и окружающей социальной среде
  2. Сплочение группы людей перед внешним врагом
  3. Снятие синдрома покорности у одного из участников
  4. Разрядка напряженности между сторонами
  5. Разрыв коммуникаций
3. Что такое конфликтоген?
1. Слова, действия (бездействие) или события, которые могут привести к конфликту
  2. Спор между двумя людьми из-за личной неприязни
  3. Внутренняя характеристика человека, передающаяся по наследству
4. В каком случае эффективно применить стратегию избегания в конфликте?
1. Когда исход дела важен для другого человека и не особо существенен для вас
  2. Когда конфликт не затрагивает ваших прямых интересов
  3. При обладании достаточной властью
5. В каком случае эффективно применить стратегию компромисс в конфликте?
1. Когда делится общий ресурс и/или интересы сторон несовместимы
  2. Когда исход дела важен для другого человека и не особо существенен для вас
  3. При обладании достаточной властью

#### **Урок 6.4 «Как развивать эмоциональный интеллект»**

1. Выберите все, что относится к эмоциональному интеллекту (множественный выбор)
1. Это – гибкий навык

2. Это – жесткий навык
  3. Безэмоциональность – основная идея эмоционального интеллекта
  4. Эмоциональный интеллект – это про отказ от эмоций и сдерживание их в себе
  5. Эмоциональный интеллект можно практиковать и развивать
2. Умение отдавать себе отчет в том, что происходит с вами на эмоциональном уровне – это:
1. Эмоциональная пробужденность
  2. Эмоциональная стабильность
  3. Эмоциональная осознанность
  4. Эмоциональное партнерство
3. Выберите из списка примеры вложений на «эмоциональный банковский счет» (множественный выбор)
1. Прояснение ожиданий
  2. Формальные извинения
  3. Внимание к мелочам
4. Выберите корректную расшифровку техники ОРИП:
1. Описание – Расширенное описание – Изучение - Пересмотр
  2. Объективная реальность – Рефлексия – Интерпретация – Принятие решения
  3. Отношение – Рефрейминг – Исследование - План
  4. Оригинал – Реакция – Изменение – Повторная реакция

#### **Урок 6.5 «Публичные выступления»**

1. На какие 2 вопроса обязательно нужно ответить, когда пишете цель выступления? (множественный выбор)
1. Когда я хочу получить результат?
  2. Как я пойму, что аудитории понравилось выступление?
  3. Что я хочу, чтобы аудитория сделала?
  4. Что я хочу, чтобы аудитория запомнила?
2. Если я хочу рассказать действующим клиентам про изменения в поставке товаров и моя цель – сообщить информацию, то какой тип выступления мне лучше выбрать?
1. Мотивационное
  2. Развлекательное
  3. Информационное
  4. Ритуальное
3. К какому этапу в выступлении относиться пункт: приведи факт, который неоспоримо подтверждает эффективность решения (желательно в цифрах+ кейсы)
1. Вступление
  2. Постановка проблемы
  3. Решение проблемы
  4. Заключение
4. Какая техника работы с неудобными вопросами представлена в примере:
- У вас такие же товары, как и у других?
- Подскажите, а с чем конкретно сравниваете?
1. Подмена тезиса
  2. Встречный вопрос
  3. Отсрочка вопроса

#### **Урок 6.7 «Самомотивация и работа со стрессом. Часть 2»**

1. Что из перечисленного входит в экосистему смыслов? (множественный выбор)
1. Цель
  2. Мотивация
  3. Ценности
  4. Контекст

5. Миссия
  6. Синергия
2. Если человек задумывается над вопросом «Что я хочу делать полезного для других?», то он думает о:
1. Цели
  2. Миссии
  3. Благотворительности
  4. Партнерстве
3. Сколько процентов россиян ежедневно живут под воздействием стресса?
1. 30-40%
  2. 50-60%
  3. 70-80%
  4. 90-100%
4. Выберите внутренние стрессоры (множественный выбор)
1. Повышенные требования к себе
  2. Взаимодействие с людьми
  3. Здоровье
  4. Проблемы на работе
  5. Несбывшиеся мечты

### **Итоговое тестирование**

1. Что такое технология продаж?
  1. Это маркетинговый инструмент, который позволяет сформировать алгоритм работы с клиентом
  2. Инструмент, применяемый в продажах, позволяющий оценить ситуацию с клиентом
  3. Это набор алгоритмов ведения переговоров с клиентами, направленных на то, чтобы оптимальным способом влиять на положительное решение
2. Что такое ценностное предложение (ЦП)?
  1. Это прогнозируемая стоимость предложения, которая будет дешевле на конкурентном рынке
  2. Это краткое объяснение того, как продукт решает проблему целевой аудитории. Состоит из 1-2 предложений, понятных любому человеку
  3. Это объяснение того, как продать товар целевой аудитории без потери цены на скидках
3. Что такое торговое предложение (ТП)?
  1. Это одна или несколько характеристик продукции или услуги, которые выделяют товары бренда на рынке. Помогает отстроиться от конкурентов за счет позиционирования ценности
  2. Это краткое объяснение того, как продукт решает проблему целевой аудитории. Состоит из 1-2 предложений, понятных любому человеку
  3. Это объяснение того, как составить коммерческое предложение для клиента
4. Выберите три формулы составления УТП. (множественный выбор)
  1. Продукт + предлог «без» или аналог + проблема
  2. Продукт + выгоды
  3. Продукт + ЦА + проблема + выгода
  4. Продукт + выгода или продукт
  5. Услуга + предлог «не»
5. Что такое CJM – Customer Journey Map?
  1. Это путь клиента по воронке продаж

2. Это ориентированный график, который описывает опыт клиента при взаимодействии с продуктом
3. Это возможные выгоды, которые получает клиент
6. Выберите цели, которые необходимо достичь на этапе Взятие платежа (оплата)? (множественный выбор)
  1. Согласовать сроки со всеми участниками центра закупа
  2. Получить оплату
  3. Взять рекомендации
  4. Согласовать следующие шаги обслуживания
  5. Выяснить плательщика
7. Что вы отнесете к последующей монетизации клиента? (множественный выбор)
  1. Консультация
  2. Гарантийное и постгарантийное обслуживание
  3. Cross-sell
  4. Активация (помощь с сервисом)
  5. Предложение под цели клиента
8. На какие показатели воронки и ключевые показатели продаж влияет процесс лидогенерации?
  1. Конверсия
  2. Средний чек
  3. CPL (Cost Per Lead)
  4. Длина сделки
  5. MVP товара/услуги
9. По какой формуле производится расчет количества клиентов, которые пройдут на этап воронки за месяц, при расчете суммы оплат?
  1. Новые клиенты \* Конверсия из выставленных в оплаченные
  2. Клиенты прошлого периода \* Конверсии каждого этапа
  3. Новые клиенты \* Конверсии каждого этапа
10. Какими ключевыми показателями воронки продаж необходимо управлять? (множественный выбор)
  1. Средний чек
  2. Конверсии
  3. Количество назначенных онлайн-презентаций
  4. Количество обрабатываемых клиентов
  5. Длина сделки
11. Что такое портрет кандидата?
  1. Перечень hard skills и трудовых обязанностей
  2. Перечень hard и soft skills, трудовых обязанностей и особенностей, которые могут повлиять на подбор кандидата
  3. Список источников для поиска кандидата на вакансию
12. Оцените эффективность работы руководителя, который для своих новичков объявил конкурс с интересной геймификацией: пусть стараются быть лучшими, а по дороге к победе всему научатся
  1. Молодец – одним инструментом замотивировал сразу всех новичков
  2. Может не сработать, т.к. не всех мотивируют конкурсы
  3. Это недостаточное руководство, т.к. новичкам нужно директивное поведение, а не мотивация
13. Что такое сопротивление сотрудника?
  1. Это действие или бездействие со стороны руководителя в ответ на сопротивление сотрудника

2. Это сопротивление со стороны сотрудника целям и причинам возникновения задачи и ее содержанию
  3. Это действия или бездействия со стороны сотрудника в ответ на поставленную задачу или изменения в рабочих процессах
14. Какой способ подачи обратной связи выбрать если необходимо помочь улучшить результат сотрудника?
1. Негативная обратная связь
  2. Позитивная обратная связь
  3. Развивающая обратная связь
15. На каком этапе развития команды проявляется запрос людей на личностный рост и саморазвитие?
1. Формирование
  2. Шторм
  3. Нормирование
  4. Нормальная деятельность
16. Выберите действия руководителя, приемлемые на этапе нормальной деятельности команды
1. Не мешать
  2. Предлагать фиксировать наработанные правила, распространять их по команде
  3. Прояснять, какую пользу члены команды получают от достижения цели
  4. Проводить ретроспективы
  5. Развивать людей
17. Для чего применяется HADI-циклы?
1. Описание точек контакта с клиентами
  2. Исследование емкости рынка
  3. Описание работы с гипотезами
18. Что НЕ должна содержать в себе реклама? (множественный выбор)
1. Порочащие сведения о чести, достоинстве и деловой репутации лица
  2. Дискредитацию
  3. Некорректные сравнения
  4. Источник информации об организаторе
19. Что такое «точка безубыточности»?
1. Ситуация, когда бизнес работает на минимальную прибыль
  2. Ситуация, когда бизнес работает в ноль — не приносит убытков, но и не генерирует чистую прибыль (обслуживает сам себя)
  3. Ситуация, когда бизнес работает на максимальную прибыль
20. Какая минимальная продолжительность еженедельного непрерывного отдыха?
1. 42 часа
  2. 24 часа
  3. 40 часов



## **ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

**Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса.**

**Требования к образованию и обучению лица, занимающего должность преподавателя:** высшее образование — специалитет или магистратура, направленность (профиль) которого, как правило, соответствует преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю).

**Дополнительное профессиональное образование** — профессиональная переподготовка, направленность (профиль) которой соответствует преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю).

Педагогические работники обязаны проходить в установленном законодательством Российской Федерации порядке обучение и проверку знаний и навыков в области охраны труда.

Рекомендуется обучение по дополнительным профессиональным программам по профилю педагогической деятельности не реже чем один раз в три года.

**Требования к опыту практической работы:** при несоответствии направленности (профиля) образования преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю) — опыт работы в области профессиональной деятельности, осваиваемой слушателями или соответствующей преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю).

**Преподаватель:** стаж работы в образовательной организации не менее одного года; при наличии ученой степени (звания) — без предъявления требований к стажу работы.

**Особые условия допуска к работе:** отсутствие ограничений на занятие педагогической деятельностью, установленных законодательством Российской Федерации

Прохождение обязательных предварительных (при поступлении на работу) и периодических медицинских осмотров (обследований), а также внеочередных медицинских осмотров (обследований) в порядке, установленном законодательством Российской Федерации

Прохождение в установленном законодательством Российской Федерации порядке аттестации на соответствие занимаемой должности.

### **Требования к материально-техническим условиям**

Организация проводит занятия по адресу: г. Москва, ул. Сушевский Вал, д. 18. Аудитории для занятий расположены на 11-м этаже здания.

Все занимаемые помещения соответствуют обязательным нормам пожарной безопасности и требованиям санитарно-эпидемиологических служб. Помещения имеют централизованные системы водоснабжения, отопления и канализации. Воздухообмен помещений обеспечивается современными системами кондиционирования, за счет приточно-вытяжной вентиляционной системы.

Учебным центром СКБ Контур заключен договор с организацией общественного питания о возможности обеспечения слушателей питанием.

В учебной аудитории проводятся лекции и практические занятия. Аудитория оснащена столами и стульями, в составе учебного оснащения маркерная доска и флипчарт, в случае необходимости подключается мультимедийный проектор, слушателям предоставляются компьютеры.

Компьютерная сеть учебного центра оснащена необходимым оборудованием для доступа в интернет по выделенному каналу. На каждом компьютере обеспечен постоянный доступ к компьютерной программе «Контур.Школа».

Для проведения вебинаров и онлайн-трансляций используется оснащенная современным оборудованием видеостудия:

- помещение оборудовано посадочными местами для спикера(ов);
- спикеру предоставляется персональный компьютер с соответствующими мультимедийными характеристиками (Intel Core i3 либо идентичные по характеристикам, оперативная память: от 4 Гб и выше для всех ОС), со стабильным соединением с сетью Интернет на скорости не менее 1 Мбит/с;
- видеочасть (максимальное разрешение видео — не менее 3840 x 2160).

Размещение материалов вебинаров и доступ к ним участников обеспечивает техническая платформа (сайт, система управления сайтом, другие технические средства):

1. Трансляция вебинара в режиме реального времени.
2. Хранение, систематизация записей вебинаров, с предоставлением участникам возможности просмотра записи онлайн.
3. Хранение, систематизация и доступ к скачиванию материалов учебных программ.
4. Напоминание участникам о предстоящем вебинаре за 1 час до начала мероприятия.
5. Использование защищенных соединений, передача и прием видео и звука по протоколам RTMP(S) или аналогичным.
6. Управление качеством и разрешением передаваемого/принимаемого видео вплоть до разрешения HD 720p на каждого участника мероприятия (адаптивный стриминг).
7. Обмен короткими текстовыми сообщениями (чат).
8. Осуществление записи мероприятий в формате, не требующем конвертации для проигрывания (mp4, AVI, WMA и т.д.).
9. Система регистрации на вебинар.
10. Техническое сопровождение проведения вебинара.
11. Отображение числа участников.
12. Техническая доступность услуги не менее 99,8% времени.
13. Устойчивость при проведении вебинара при одновременном подключении до 3000 участников.
14. Возможность участия пользователей на вебинарах в браузерах Microsoft Internet Explorer, Mozilla Firefox, Google Chrome, Apple Safari с установленным плагином Adobe Flash Player.
15. Передача аудио- и видеосообщения на персональные компьютеры участников реализована при скорости интернет-соединения не менее 134 кбит/с.

Основные функции программы Контур.Школа:

1. Размещение расписания и описания учебных программ и условий обучения.
2. Онлайн-трансляция учебных занятий с возможностью обратной связи.
3. Размещение тестов и проведение онлайн-тестирования.
4. Размещение и выбор образовательного контента и заданий для слушателей.
5. Хранение учебно-методических материалов.
6. Обратная связь слушателей к организаторам и преподавателям.
7. Автоматическая фиксация хода учебного процесса, промежуточных и итоговых результатов слушателей.
8. Хранение информации о ходе учебного процесса и результатов обучения в течение периода обучения.
9. Сбор и хранение заявок на обучение и сведений о слушателях.
10. Создание и актуализация контента и учебно-методических материалов.
11. Информационно-консультационное обслуживание слушателей.

## Требованиям к информационным и учебно-методическим условиям

### Список литературы

1. Конфликт — это подарок. Как направить энергию разногласий в мирное русло / [Нейт Регьер]; Манн, Иванов и Фербер; 2018. – 272 с.
2. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации/[Дмитрий Болдогоев, Светлана В. Иванова, Оксана Жигилий, Анна Глотова, Эмма Борчанинова]; Иванова С.В.; 2008. – 330 с.
3. Секрет. Что знают и делают великие лидеры/ [Кен Бланшар, Марк Миллер]; Секрет. Что знают и делают великие лидеры; 2005. –61 с.
4. Школа продаж/ [Александр Деревницкий]; Манн, Иванов и Фербер; 2013. – 480 с.
5. Эффективный руководитель /[Питер Друкер]; Манн, Иванов и Фербер; 2018. - 235 с.
6. Эмоциональный интеллект. Российская практика / [Сергей Шабанов, Алена Алешина]; Манн, Иванов и Фербер; 2014. – 657 с.

### Периодические издания

- Контур Журнал – новости и статьи по продажам <https://kontur.ru/articles/prodazhi>
- Бизнес портал – новости, статьи <https://zhazhda.biz/>
- Бизнес портал – новости и полезные статьи [www.e-xecutive.ru](http://www.e-xecutive.ru)

### Интернет-ресурсы

- Ресурсы Google
- <https://kontur.ru/talk>
- <https://glvrd.ru/>
- <https://ru.padlet.com/>
- <https://kontur.ru/compass>
- <https://skbkontur-focus.ru/>