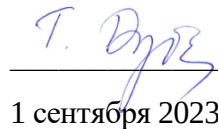


АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР СКБ КОНТУР»

Утверждаю
Директор АНО ДПО
«Учебный центр СКБ Контур»

 Т.В. Рубан
1 сентября 2023 г.



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА
дополнительная общеразвивающая программа

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

Документ: Свидетельство

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

Срок обучения: 9 недель

Объем программы: 252 ак. ч.

Москва, 2023

Оглавление

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	3
1.1. Назначение программы.....	3
1.2. Нормативные документы, регламентирующие разработку дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы	3
2. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	3
2.1. Цели дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы	3
2.2. Требования к слушателю дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы	3
2.3. Срок освоения дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы	3
2.4. Трудоемкость дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы	3
2.5. Планируемые результаты обучения по итогам освоения дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы.	4
3. СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА	5
3.1. Учебный план.....	5
3.2. Содержание	5
3.3. Календарный учебный график.....	16
4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ - ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ОБЩЕРАЗВИВАЮЩЕЙ ПРОГРАММЫ.....	16
4.1. Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса.	17
4.2. Материально-технические условия реализации дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы.	17
4.3. Информационные и учебно-методические условия реализации дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы.	18
4.4. Общие требования к организации образовательного процесса.	18
5. СИСТЕМА ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	19
5.1. Формы контроля знаний и требования к его проведению.....	19
5.2. Критерии оценки знаний слушателей	20
5.3. Фонд оценочных средств	21

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Назначение программы

Дополнительная общеобразовательная программа дополнительная общеразвивающая программа «Система продаж: построение и управление. Курс для руководителя» направлена на получение практических навыков и теоретических знаний, необходимых для понимания основ продаж товаров или услуг на различных рынках сбыта.

Программа регламентирует цели, планируемые результаты, содержание, условия и технологии реализации образовательного процесса, оценку качества подготовки слушателей и включает в себя: учебный план, фонды оценочных средств, программу итоговой аттестации, календарный учебный график и другие материалы, обеспечивающие качество подготовки слушателей.

1.2. Нормативные документы, регламентирующие разработку дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы

1. Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ.
3. Приказ Минпросвещения России от 09.11.2018 № 196 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам".

2. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1. Цели дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы

Основная цель программы – приобретение слушателем новых компетенций и практических навыков для профессиональной деятельности, направленной на повышение уровня продаж, развития необходимых для совершения продаж компетенций.

Задачи дисциплины

В процессе изучения курса «Система продаж: построение и управление. Курс для руководителя» необходимо решить следующие задачи:

- научиться использовать управленческие инструменты руководителя;
- научиться управлять ключевыми показателями и результатом отдела продаж;
- освоить управление людьми;
- узнать дополнительные инструменты для управления отделом продаж;
- прокачать управленческие soft-skills.

2.2. Требования к слушателю дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы

К освоению дополнительной общеобразовательной программы – дополнительной общеразвивающей программы допускаются любые лица без предъявления требований к уровню образования.

Возраст слушателей: 18 лет и старше.

2.3. Срок освоения дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы

Нормативный срок освоения программы – 9 недель.

2.4. Трудоемкость дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы

Объем образовательной программы составляет 252 академических часа. Из них 88 академических часов самостоятельного обучения, 164 академических часа работы на образовательной онлайн-платформе.

2.5. Планируемые результаты обучения по итогам освоения дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы.

В результате обучения слушатели должны будут овладеть следующими знаниями, умениями и навыками:

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

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

Владеть:

- Навыком работы с показателями отдела продаж
- Навыком контроля работы отдела продаж
- Навыком адаптации и управления командой

3. СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

3.1. Учебный план для заочной формы обучения с ДОТ и ЭО

№ 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
1.1	Воронки продаж	6	2	2	2	Тестирован ие
1.2	Этапы технологии продаж	7	3	2	2	Тестирован ие
1.3	Уникальное ценностное предложение	4	1	1	2	Тестирован ие
1.4	Уникальное торговое предложение	5	2	1	2	Тестирован ие
1.5	Типы клиентов (b2c, b2b, b2g)	6	3	2	1	Тестирован ие
1.6	Способы ведения продаж клиентов. Часть 1	4	2	2	—	—
1.7	Способы ведения продаж клиентов. Часть 2	4	1	1	2	Тестирован ие
1.8	Результат отдела продаж	6	2	2	2	Тестирован ие

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостояте льная 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	Тестирован ие
2.3	Предложения клиентам	6	2	2	2	Тестирован ие
2.4	Подтверждение согласия на оплату	5	2	1	2	Тестирован ие
2.5	Взятие платежа	4	1	1	2	Тестирован ие
2.6	Последующая монетизация клиента	4	1	1	2	Тестирован ие
2.7	Генерация лидов	6	2	2	2	Тестирован ие
3	Управление результатом отдела продаж	39	14	12	13	Зачет
3.1	Планирование выручки. Часть 1	4	1	2	1	—
3.2	Планирование выручки. Часть 2	5	2	1	2	Тестирован ие

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостояте льная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
3.3	Разбор кейса по планированию	8	4	2	2	Тестирован ие
3.4	Контроль работы отдела продаж. Часть 1	4	1	2	1	—
3.5	Контроль работы отдела продаж. Часть 2	4	1	1	2	Тестирован ие
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	Тестирован ие
3.8	Разбор кейса по задачам руководителя	5	2	1	2	Тестирован ие
4	Управление людьми	66	24	21	21	Зачет
4.1	Подбор персонала	4	2	2	—	Тестирован ие
4.2	Поиск кандидата	2	1	1	—	Тестирован ие
4.3	Адаптация нового сотрудника в отделе	5	2	1	2	Тестирован ие
4.4	Материальная мотивация сотрудника	7	3	2	2	Тестирован ие
4.5	Нематериальная мотивация сотрудников. Часть 1	4	1	2	1	—

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостояте льная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
4.6	Нематериальная мотивация сотрудников. Часть 2	3	1	1	1	Тестирован ие
4.7	Ситуационное лидерство	8	3	2	3	Тестирован ие
4.8	Постановка задач	7	3	2	2	Тестирован ие
4.9	Работа с сопротивлениями сотрудника	5	2	1	2	Тестирован ие
4.1 —	Обратная связь по результатам работы	7	2	2	3	Тестирован ие
4.11	Самостоятельное обучение сотрудников. Часть 1	4	1	2	1	—
4.12	Самостоятельное обучение сотрудников. Часть 2	4	1	1	2	Тестирован ие
4.13	Работа с командой	6	2	2	2	Тестирован ие
5	Дополнительные инструменты для управления отделом продаж	38	14	12	12	Зачет
5.1	Маркетинговые инструменты руководителя. Часть 1	4	1	2	1	—

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостояте льная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
5.2	Маркетинговые инструменты руководителя. Часть 2	3	1	1	1	Тестирован ие
5.3	Автоматизация процессов отдела продаж	5	2	1	2	Тестирован ие
5.4	Юридические аспекты продаж	4	2	1	1	Тестирован ие
5.5	Экономический расчет стоимости продаж. Часть 1	4	1	2	1	—
5.6	Экономический расчет стоимости продаж. Часть 2	4	1	1	2	Тестирован ие
5.7	Как выстраивать новый бизнес-процесс	7	3	2	2	Тестирован ие
5.8	Кадровые инструменты	7	3	2	2	Тестирован ие
6	Soft-skills для управленца	32	10	10	12	Зачет
6.1	Тайм-менеджмент	4	1	1	2	Тестирован ие
6.2	Работа с конфликтами	6	2	2	2	Тестирован ие
6.3	Эмоциональный интеллект управленца	2	1	1	—	—

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Самостояте льная работа	Работа на образовательной онлайн-платформе		
				Лекции	Практические занятия	
6.4	Как развивать эмоциональный интеллект	6	2	2	2	Тестирован ие
6.5	Публичные выступления	5	1	1	3	Тестирован ие
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	Тестирован ие
	ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ	3	—	—	3	Зачет
	Всего:	252	88	78	86	—

3.2. Содержание

Тема 1. Технологии продаж. Управленческие инструменты руководителя

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

Тема 2. Управление ключевыми показателями

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.

Тема 3. Управление результатом отдела продаж

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

Урок 3.8. Разбор кейса по задачам руководителя

- Сбор задач по кейсу. Распределение его по срокам и периодичности выполнения
- Самостоятельная работа: Проанализировать зоны роста и ошибки своего подразделения

Тема 4. Управление людьми

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

Тема 5. Дополнительные инструменты для управления отделом продаж

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

Тема 6. Soft-skills для управленца

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 распределить 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

3.3 Календарный учебный график

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

Срок освоения программы — 9 недель. Начало обучения — по мере набора группы. Примерный режим занятий: 2-6 академических часов в день. Промежуточная и итоговые аттестации проводятся согласно графику.

Примерный режим занятий слушатели определяют самостоятельно, но не более установленного срока обучения. Примерный график освоения программы:

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
Итоговая аттестация	РП									3

4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ - ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ОБЩЕРАЗВИВАЮЩЕЙ ПРОГРАММЫ

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

Образовательный процесс по программе «Система продаж: построение и управление. Курс для руководителя» осуществляется преподавателями с профильным высшим или средним профессиональным образованием: квалификация преподавателей соответствует требованиям квалификационных справочников по должности «преподаватель». Все задействованные при реализации программы преподаватели владеют технологиями организации образовательного процесса взрослых, основываются на своем жизненном опыте (бытовом, профессиональном и социальном) и учитывают особенности мышления и эмоционально-волевой сферы слушателей.

В соответствии с Профессиональным стандартом № 01.003 «Педагог дополнительного образования детей и взрослых», утвержденного Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 5 мая 2018 г. № 298н, к преподавателям, обеспечивающим реализацию дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы предъявляются следующие требования:

Требования к образованию и обучению	Высшее образование или среднее профессиональное образование в рамках укрупненных групп направлений подготовки высшего образования и специальностей среднего профессионального образования "Образование и педагогические науки". ИЛИ Высшее образование либо среднее профессиональное образование в рамках иного направления подготовки высшего образования и специальностей среднего профессионального образования при условии его соответствия дополнительным общеразвивающим программам, реализуемым организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и получение при необходимости после трудоустройства дополнительного профессионального образования по направлению подготовки "Образование и педагогические науки"
Требования к опыту практической работы	Для старшего педагога дополнительного образования – не менее двух лет в должности педагога дополнительного образования, иной должности педагогического работника.
Особые условия допуска к работе	Отсутствие ограничений на занятие педагогической деятельностью, установленных законодательством Российской Федерации

4.2. Материально-технические условия реализации дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы.

Для проведения занятий и самостоятельной работы слушателей в организации имеются помещения, оборудованные компьютерами, проектором, экраном, доской.

Программное обеспечение для обеспечения обучения с ДОТ и ЭО:

Система дистанционного обучения.

Наличие библиотеки учебных материалов в электронном виде

4.3. Информационные и учебно-методические условия реализации дополнительной общеобразовательной программы - дополнительной общеразвивающей программы.

Дополнительная общеобразовательная программа – дополнительная общеразвивающая программа обеспечивается учебно-методическими материалами по всем модулям образовательной программы.

Фонд учебно-научной библиотеки содержит основную и дополнительную учебную, учебно-методическую, научную литературу, справочно-библиографические и периодические издания (в том числе и на электронных носителях) по всем темам и дисциплинам реализуемой программы.

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.

Интернет-ресурсы:

- Контур Журнал <https://kontur.ru/articles/prodazhi>
- Бизнес портал Жажда <https://zhazhda.biz/>
- Бизнес портал E-xecutive www.e-xecutive.ru

4.4. Общие требования к организации образовательного процесса.

При реализации дополнительной общеобразовательной программы – дополнительной общеразвивающей программы используется лекционно-семинарская система, практические занятия, индивидуальные и групповые консультации, мастер-классы и другие интерактивные формы обучения. Интегративно-дифференцированная организация занятий в процессе подготовки слушателей позволяет не только адаптировать образовательный процесс к индивидуальным особенностям и интересам слушателей, но и обеспечить свободу выбора и вариативность образования, сформировать у слушателей стремление к самообразованию, способствовать решению индивидуальных задач развития личности.

Особую значимость на уровне технологии обучения имеет организационно-педагогическое условие, предполагающее организацию самостоятельной работы слушателей как средство формирования профессиональных компетенций. Самостоятельная работа слушателей является обязательной составляющей образовательного процесса подготовки слушателей дополнительной общеобразовательной программы – дополнительной общеразвивающей программы.

Применение дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

Дистанционные образовательные технологии применяются частично.

В учебном процессе могут использоваться следующие организационные формы учебной деятельности:

- обзорные (установочные) лекции с использованием дистанционных образовательных технологий;

- самостоятельная работа с СДО: работа с электронным учебником, просмотр видеолекций и др.;
- самостоятельная работа с программами контроля знаний (тестами);
- консультации (индивидуальные с применением электронных средств, групповые и предэкзаменационные);
- семинары с использованием дистанционных образовательных технологий;
- коллоквиумы;
- итоговые аттестационные работы.

5. СИСТЕМА ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

5.1. Формы контроля знаний и требования к его проведению

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

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 - процедура, проводимая с целью установления уровня знаний, слушателей с учетом прогнозируемых результатов обучения и требований к результатам освоения образовательной программы.

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, который демонстрирует качество полученных навыков, определяет уровень усвоения слушателями учебного и практического материала и охватывает все содержание, установленное соответствующей дополнительной общеобразовательной программой - дополнительной общеразвивающей программой.

Итоговая аттестация проводится в форме тестирования, в том числе с использованием технических возможностей системы СДО.

Лицам, успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдается Свидетельство.

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

При разработке оценочных средств для контроля качества изучения дисциплин учтены все виды связей между включенными в них знаниями, умениями, навыками, позволяющие установить качество сформированных у слушателей компетенций по видам деятельности и степень общей готовности выпускников к применению знаний на практике.

В качестве оценочных средств для проведения текущего контроля и аттестации в целом по всем дисциплинам учебного плана используются как инновационные формы контроля, так и классические.

Фонды оценочных средств соответствуют целям и задачам дополнительной общеобразовательной программы, учебному плану и обеспечивают оценку качества компетенций, приобретаемых слушателям.

5.2. Критерии оценки знаний слушателей

Предмет оценивания (компетенции)	Объект оценивания (навыки)	Показатель оценки (знания, умения)
Понимание специфики продаж	- Применение алгоритмов работы с личными негативными установками - Понимание разницы рынков продаж и специфики работы на них - Поиск клиентов	Знания: - Рынки сбыта и специфика продаж - Источников поиска клиентской базы Умения: - Определить специфику рынка и выбор корректной стратегии работы на рынке - Поиск базы клиентов в открытых источниках
Работа с личными иррациональными установками и страхами при работе менеджером по продажам	- Аналитика личных качеств для успешной работы в продажах	Знания: - Алгоритмы самоанализа - Страх и самосаботаж Умения: - Проанализировать личные установки и изменить их
Анализ продаж	- Анализ воронки продаж - понимание связи показателей воронки продаж и технологии продаж	Знания: - Понятие воронка продаж и показатели, которые необходимо отслеживать Умение: - Провести анализ личных показателей - Сформировать план корректирующий действий
Усвоение алгоритмов и инструментов продаж	- Составление спичей и речевых модулей для продаж	Знания: - Технология продаж - Алгоритмы ведения переговоров - Инструменты работы на каждом этапе Умения: - Осуществление продающих звонков с применением алгоритмов и инструментов технологии продаж
Письменная коммуникация с клиентом	- Составление коммерческих предложений - Составление писем для клиентов	Умения: - Составлять коммерческие предложения - Вести коммуникацию и продажу клиенту через письменную коммуникацию Знания: - Понятие коммерческое предложение

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
-----------------------------------	--	--

Критерии оценки аттестации – зачета:

1. 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 демонстрировали отличный уровень знаний и умений слушателей. Не менее 80% правильных ответов при решении тестов.

2. 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 демонстрировали неудовлетворительный уровень знаний и умений слушателя. Менее 80% правильных ответов при решении тестов.

5.3. Фонд оценочных средств

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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»

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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 закупок
3. Отработать все возражения
4. Найти участников центра закупок
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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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 ходят в алгоритм анализа воронки продаж? (множественный выбор)
 1. Настроить отчет по конверсиям между этапам
 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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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 социальной 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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «Материальная мотивация сотрудника»

1. Выберите верное понятие. KPI — 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 KPI 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 KPI? (множественный выбор)
 1. Прибыль
 2. Оборот
 3. Конверсия по воронке продаж
 4. Количество клиентов
4. Как помочь сотруднику замахнуться 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

Тест к уроку «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 подчинёнными, 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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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

Тест к уроку «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