

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ  
«СОВРЕМЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

---

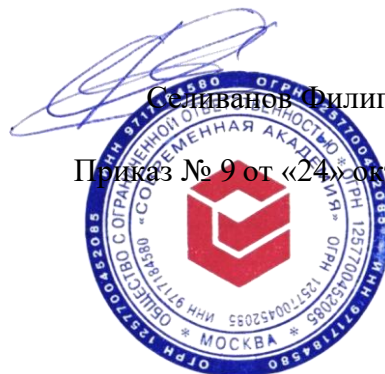


Утверждаю

Директор

Селиванов Филипп Сергеевич

Приказ № 9 от «24» октября 2025г.



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
(ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ)

«Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем»

Трудоемкость программы: 300 академических часов

Документ о квалификации: диплом о профессиональной переподготовке

Форма обучения: очно-заочная, с использованием дистанционных образовательных технологий

Москва, 2025

## Оглавление

1...Содержание программы .....	3
2. Планируемые результаты освоения программы .....	6
3. Учебный план.....	8
4. Календарный учебный график .....	9
5. Рабочая программа «Модуль 1 «Введение в профессию менеджер по продажам информационно-телекоммуникационных систем» .....	11
6. Рабочая программа «Модуль 2 «Мастерская телефонной продажи».....	36
7. Рабочая программа «Модуль 3 «Психология потребительского поведения» .....	61
8. Рабочая программа «Модуль 4 «Компетенции специалиста сферы продаж» .....	89
9. Рабочая программа «Модуль 5 «Ведение переговоров» .....	123
10. Рабочая программа «Модуль 6 «Технологии управления продажами».....	158
11. Рабочая программа «Модуль 7 «Юридические основы организации продажи» .....	192
12. Рабочая программа «Модуль 8 «Технологии искусственного интеллекта для сферы продажи» .....	225
13. Рабочая программа «Модуль 9 «Практикум для менеджеров по продажам информационно-коммуникационных систем» .....	258
14. Организационно-педагогические условия реализации образовательной программы.....	274
15. Оценка качества освоения программы .....	274
16. Материально-технические условия реализации программы.....	275
17. Учебно-методическое обеспечение программы .....	276
18. Кадровое обеспечение.....	278

## Содержание программы

Дополнительная профессиональная программа – программа профессиональной переподготовки «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» (далее – программа) направлена на освоение современных методов и инструментов продаж товаров, услуг и информационно-коммуникационных решений. Программа позволяет сформировать системное представление о принципах построения процессов продаж, работе с клиентской базой, ведении переговоров, управлении воронкой продаж, а также использовании цифровых и CRM-инструментов.

Особое внимание в рамках программы уделяется практике продаж в условиях цифровой трансформации бизнеса, развитию клиентского сервиса, повышению конверсии и результативности работы менеджеров. Обучающиеся осваивают актуальные подходы к изучению и продаже сложного цифрового продукта в B2B и B2C сферах, учатся адаптироваться к изменениям потребительского поведения и управлять продажами в гибкой среде.

Цель освоения программы – совершенствование и (или) приобретение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности в сфере продаж информационно-коммуникативных технологий и сервисов и их клиентского сопровождения.

Программа разработана в соответствии с требованиями следующих нормативных правовых актов и нормативно-технических документов:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Федеральный государственный образовательный стандарт СПО по специальности 38.02.08 «Торговое дело» (утв. приказом Минпросвещения России от 19.07.2023 № 548);
- Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 28.09.2021 № 685н «Об утверждении профессионального стандарта "Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем"»;

Программа разработана с учетом трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем». Связь дополнительной профессиональной программы с профессиональным стандартом представлена в следующей таблице:

Наименование программы	Наименование выбранного профессионального стандарта (одного или нескольких), ОТФ и (или) ТФ	Уровень квалификации ОТФ и (или) ТФ
Дополнительная профессиональная программа – программа профессиональной переподготовки «Менеджер по продажам»	Профессиональный стандарт «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» (Приказ Минтруда России от 28.09.2021 № 685н) ОТФ: Продажа типовых решений по инфокоммуникационным системам и/или их составляющим	5-6

	ТФ: В/01.6 -Поиск потенциальных клиентов на покупку инфокоммуникационных систем и/или их составляющих ТФ: В/03.6 -Установление и поддержание контактов с существующими клиентами для обсуждения их потребностей в инфокоммуникационных системах и/или их составляющих	
--	--	--

#### **Актуальность и новизна образовательной программы:**

Актуальность данной образовательной программы обусловлена, с одной стороны, запросом на технологический рост и новые технологии, с другой – сложностями дистрибуции технически сложных продуктов, с которой сталкивается бизнес. Комплексный подход к подготовке менеджеров по продажам информационно-коммуникационных систем –это шаг к решению обозначенной проблемы и очевидная помощь активно развивающемуся в стране рынку IT-продуктов.

#### **Цель и планируемые результаты реализации программы.**

**Цель:** Формирование теоретических знаний и практических навыков, необходимых для ведения профессиональной деятельности в сфере продаж товаров, услуг и информационно-коммуникационных решений. Программа направлена на развитие универсальных и профессиональных компетенций, обеспечивающих выполнение обобщённых трудовых функций в соответствии с профессиональным стандартом «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» (Приказ Минтруда России от 28.09.2021 № 685н)

Программа направлена на освоение (совершенствование) следующих профессиональных компетенций:

Продажа типовых решений по инфокоммуникационным системам и/или их составляющим ТФ: В/01.6 -Поиск потенциальных клиентов на покупку инфокоммуникационных систем и/или их составляющих	Поиск новых клиентов на покупку инфокоммуникационных систем и/или их составляющих; Сбор информации о клиенте; Ведение базы данных клиентов; Ведение деловой переписки с клиентами и партнерами; Информирование клиентов о новых	Работать с базами данных клиентов /с системой управления взаимоотношениями с клиентами; Работать с большим объемом информации; Устанавливать и удерживать долгосрочные взаимоотношения с клиентами; Вести деловые переговоры с	Поисковые компьютерные программы; Правила работы в соответствующих компьютерных программах и базах данных, их назначение; Назначение и правила использования компьютерного и офисного оборудования; Инструкции по

	<p>продуктах; Ведение переговоров о продаже и сопровождении инфокоммуникационных систем и/или их составляющих; Заключение договоров на продажу и сопровождение инфокоммуникационных систем и/или их составляющих; Составление плана развития клиента; Развитие взаимоотношений с клиентами для заключения новых договоров на продажу и сопровождение инфокоммуникационных систем и/или их составляющих; Ведение учетной документации</p>	<p>потенциальными клиентами; Проводить презентации продаваемых инфокоммуникационных систем и/или их составляющих для потенциальных клиентов; Работать с компьютерным и офисным оборудованием</p>	<p>подготовке, обработке и хранению отчетных материалов; Модели продаж инфокоммуникационных систем и/или их составляющих; Основы менеджмента организации; Основные технические характеристики, преимущества и недостатки продукции мировых и российских производителей инфокоммуникационных систем и/или их составляющих; Основы психологии; Деловой этикет; Правила ведения деловой переписки; Правила ведения деловых переговоров</p>
<p>ТФ: В/03.6 -Установление и поддержание контактов с существующими клиентами для обсуждения их потребностей в инфокоммуникационных системах и/или их составляющих</p>	<p>Анализ клиентской базы; Информирование клиентов о текущих маркетинговых акциях, новых продуктах и специальных предложениях; Прогнозирование продаж инфокоммуникационных систем и/или их составляющих; Формирование</p>	<p>Подготавливать материалы базы данных клиентов к обсуждению потребностей клиентов в инфокоммуникационных системах и/или их составляющих; Работать с базой данных типовых решений по продаже инфокоммуникационных систем и/или их составляющих</p>	<p>Правила работы в соответствующих компьютерных программах и базах данных, их назначение Назначение и правила использования компьютерного и офисного оборудования Методы поиска информации о потенциальных</p>

	<p>коммерческих предложений для партнеров и клиентов по продаже инфокоммуникационных систем и/или их составляющих;</p> <p>Проведение конференций и семинаров для существующих и потенциальных клиентов</p>	<p>нных систем и/или их составляющих;</p> <p>Составлять отчетность о потребностях клиентов в инфокоммуникационных системах и/или их составляющих;</p> <p>Организовывать и проводить встречи с клиентами и партнерами;</p> <p>Выявлять потребности клиентов в инфокоммуникационных системах и/или их составляющих;</p> <p>Вести деловые переговоры с клиентами об их потребностях в инфокоммуникационных системах и/или их составляющих;</p> <p>Оформлять первичную бухгалтерскую документацию с помощью бухгалтерских пр.</p>	<p>потребностях в инфокоммуникационных системах и/или их составляющих</p> <p>Инструкции по подготовке, обработке и хранению отчетных материалов</p> <p>Первичная бухгалтерская документация и правила ее составления и оформления</p> <p>Основные технические характеристики, преимущества и недостатки продукции мировых и российских производителей инфокоммуникационных систем и/или их составляющих</p> <p>Правила ведения деловых переговоров</p> <p>Правила ведения деловой переписки</p> <p>Отраслевые и локальные нормативные акты, действующие в организации</p>
--	--	---	---

### **Планируемые результаты освоения программы**

Программа направлена на формирование теоретических знаний и практических навыков в области продаж товаров, услуг и информационно-коммуникационных решений, а также организации эффективного взаимодействия с клиентами на всех этапах сделки.

#### **Планируемые результаты:**

В результате освоения программы обучающийся должен:

**Знать:**

- современные принципы организации и управления процессами продаж;
- основы маркетинга, сегментации рынка и позиционирования продукта;
- ключевые этапы воронки продаж и методы работы на каждом из них;
- особенности работы с B2B и B2C клиентами;
- структуру и содержание коммерческого предложения;
- базовые подходы к презентации продукта и аргументации ценности;
- функционал CRM-систем и цифровых инструментов автоматизации продаж;
- правовые основы заключения сделок и защиты прав потребителей;
- основы документооборота и финансового учёта в продажах;
- современные принципы клиентского сервиса и управления лояльностью.

#### **Уметь:**

- выявлять потребности клиента и адаптировать под них предложение;
- выстраивать стратегию и тактику продаж в зависимости от целевой аудитории;
- вести переговоры и работать с возражениями клиентов;
- готовить и презентовать коммерческие предложения;
- использовать CRM-системы для планирования и учёта взаимодействий;
- оформлять сделки с соблюдением правовых норм и внутренних регламентов;
- анализировать эффективность работы по ключевым метрикам и показателям;
- сопровождать клиента после сделки, обеспечивая сервис и лояльность

#### **Владеть:**

- навыками построения системной клиентской базы и автоматизации продаж;
- современными методами деловой коммуникации, включая digital-каналы;
- техниками деловых переговоров и стрессоустойчивого взаимодействия;
- инструментами контроля и оценки качества клиентского опыта;
- приёмами построения долгосрочных отношений с ключевыми клиентами;
- методами презентации и продвижения ИКТ-продуктов на рынке;
- практиками командной работы и координации процессов в отделе продаж.

#### **Требования к слушателям.**

Лица, желающие освоить программу профессиональной переподготовки «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем», должны иметь среднее профессиональное или высшее образование, либо получать такое образование на момент поступления на обучение.

Наличие образования должно подтверждаться документом государственного или установленного образца. Требования к стажу работы не предъявляются.

#### **Технологии обучения.**

Общая трудоёмкость дополнительной профессиональной программы «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» составляет **300 академических часов**, включая все виды учебной работы: теоретическую, практическую, самостоятельную и итоговую аттестацию.

Структура программы включает:

- лекционные занятия – 70 академических часов;
- практические и семинарские занятия – 50 академических часа;
- самостоятельную работу – 155 академических часа;
- тестовые занятия – 25 академических часа;

#### **Форма обучения.**

Обучение осуществляется в очно-заочной форме с использованием дистанционных образовательных технологий. Программа полностью реализуется на базе электронной информационно-образовательной среды (ЭИОС), что обеспечивает равный доступ к материалам независимо от местоположения обучающегося.

#### **Режим занятий.**

Учебная нагрузка составляет не более 20 академических часов в неделю, включая все формы учебной деятельности. Занятия проводятся один–два раза в неделю, преимущественно в вечернее время или по выходным. Один академический час равен 45 минутам

## Учебный план

дополнительная профессиональная программа – программа профессиональной переподготовки «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем»

№ п п	Наименование разделов	Всего, ак. час	Всего аудиторные, ак. час	В том числе		Самостоятельная работа, ак. час	Форма контроля	ПА*
				Лекции, ак. час	Практические занятия, ак. час			
1	Введение в профессию менеджер по продажам информационно-телекоммуникационных систем	20	7	3	4	10	тест	3
2	Мастерская телефонной продажи	30	12	8	4	15	тест	3
3	Психология потребительского поведения	30	12	8	4	15	тест	3
4	Компетенции специалиста сферы продаж	45	18	10	8	24	тест	3
5	Ведение переговоров	50	18	10	8	29	тест	3
6	Технологии управления продажами	50	18	10	8	29	тест	3
7	Юридические основы организации продаж	25	14	10	4	8	тест	3
8	Технологии искусственного интеллекта для сферы продаж	30	16	10	6	11	тест	3
9	Практикум для менеджеров по продажам информационно-коммуникационных систем	10	4	1	3	3	тест	3
10	Итоговая аттестация	10				10	Тест (зачет)	
ИТОГО:		300	119	70	49	155		26

## Календарный учебный график



Календарный учебный график определяет продолжительность обучения, последовательность обучения, текущего контроля и итоговой аттестации.

№ п/п	Наименование учебных курсов, дисциплин (модулей)	Виды учебной нагрузки	1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	всего часов
			9 неделя	10 неделя	11 неделя	12 неделя	13 неделя	14 неделя	15 неделя	16 неделя	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Модуль 1 Введение в профессию менеджер по продажам информационно- телекоммуникационных систем	Лекции	3								20
		Практ раб	4								
		Сам работа	10								
		ПА	3								
2.	Модуль 2 Мастерская телефонной продажи	Лекции		8							30
		Практ раб		4							
		Сам работа		8	7						
		ПА			3						
3.	Модуль 3 Психология потребительского поведения	Лекции			8						30
		Практ раб			2	2					
		Сам работа				15					
		ПА				3					
4.	Модуль 4 Компетенции специалиста сферы продаж	Лекции					10				45
		Практ раб					8				
		Сам работа					2	20	2		
		ПА							3		
5.	Модуль 5 Ведение переговоров	Лекции							10		50
		Практ раб								8	
		Сам работа	17							12	
		ПА	3								
6.	Модуль 6 Технологии управления продажами	Лекции		10							50
		Практ раб		8							
		Сам работа		2	20	7					
		ПА				3					
7.	Модуль 7 Юридические основы организации продаж	Лекции				10					25
		Практ раб					4				
		Сам работа					8				
		ПА					3				
8.	Модуль 8 Технологии искусственного интеллекта для сферы продажи	Лекции					5	5			30
		Практ раб						6			
		Сам работа						9	2		
		ПА							3		
9.	Модуль 9 Практикум для менеджеров по продажам информационно- коммуникационных систем	Лекции							1		10
		Практ раб							3		
		Сам работа							3		
		ПА							3		

10.	Итоговое тестирование									10	10
11.	<b>Всего часов</b>										<b>300</b>

---

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ  
«СОВРЕМЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Утверждаю

Директор  
Селиванов Филипп Сергеевич

Приказ № 8 от 24» октября 2025г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
«Введение в профессию менеджер по продажам информационно-  
телекоммуникационных систем»

Москва, 2025

**1. Цель дисциплины** «Введение в профессию менеджер по продажам информационно-телекоммуникационных систем» - освоение информации о первых ступенях касаний с клиентами в процессе продажи и получение практических навыков в телемаркетинге

**2. Задачи дисциплины:**

- научиться применять профессиональный понятийно-категориальный аппарат
- изучить эволюцию развитию коммуникаций в продажах
- освоить базовую классификацию психотипов клиентов.
- изучить первый этап касаний с клиентами, в том числе специфику работы телемаркетологов

**3. Планируемые результаты освоения дисциплины**

В процессе освоения дисциплины у слушателей должны сформироваться следующие знания, умения и компетенции:

Знания	Умения
Понятийно-категориальный аппарат профессионального менеджера по продажам Функции и характеристики менеджеров на первых касаниях с клиентами	Вести диалог с клиентом на этапе первых касаний Выстраивать работу телемаркетинга

**4. Содержание рабочей программы**

**Общая трудоёмкость: 20 академических часов**

Лекционные занятия – 3 ч.

Практические занятия – 4 ч.

Самостоятельная работа – 10 ч.

Промежуточная аттестация – 3 ч.

**Лекции (3 ак. часа.)**

Форма контроля: задания промежуточной аттестации.

*1.1 Вводный урок.* Знакомство с программой и экспертами курса, организацией процесса обучения и режимом занятий. Рекомендации по обучению на курсе. Ориентировка в электронной библиотеке курса.

*1.2 Современные форматы работы. Тренды, вызовы и возможности.* Особенности работы современного телемаркетолога. Личные и профессиональные качества успешного менеджера. Оценка и развитие навыков. Грамотное отношение к слабым сторонам своей личности.

*1.3 История развития телемаркетинга: от холодных звонков к омниканальной коммуникации.* Понятие «холодный звонок», трудности его реализации. Омниканальная коммуникация как единый голос бренда и интеграция данных и систем. Анализа пути клиента (СJM) как основа построения омниканальной коммуникации.

**Практические занятия (4 ак. часа)**

Форма контроля: задания промежуточной аттестации.

**Задание 1. Анализ роли специалиста**

Опишите в 6–8 предложениях, чем работа менеджера по продажам информационно-телекоммуникационных систем отличается от продаж обычных товаров.

Укажите:

- что делает специалист;
- какие продукты продаёт (ПО, оборудование, услуги связи, облачные решения, SaaS, интеграции);
- почему важно техническое понимание.

**Задание 2. Сегментация клиентов**

Разделите клиентов на 3–4 сегмента (например: B2B, B2G, корпоративный сектор, малый бизнес).

Для каждого сегмента укажите:

- потребности;
- ключевые боли;
- что они ожидают от ИКТ-решений;
- пример продукта, который им подходит.

### **Задание 3. Каталог продуктов**

Составьте краткий мини-каталог из **5 продуктов или услуг ИКТ-сферы**, например:

- облачное хранилище;
- корпоративная IP-телефония;
- интернет-каналы и VPN;
- системы видеонаблюдения;
- CRM/ERP-решения;
- SaaS-приложения.

Для каждого продукта опишите:

1. что это такое;
2. какую проблему клиента решает;
3. как менеджер может объяснить ценность простыми словами.

### **Задание 4. Кейсы**

Решите 3 мини-кейса (по 3–5 предложений на каждый).

#### **Кейс А:**

Клиенту нужен стабильный интернет для офиса, но он жалуется на частые перебои у текущего провайдера.

- Что спросите?
- Что предложите?
- Какие выгоды подчеркнете?

#### **Кейс В:**

Компания планирует переход на облачные сервисы, но боится за хранение данных.

- Какие вопросы зададите для уточнения?
- Как развеете страхи?

#### **Кейс С:**

Бизнес хочет подключить видеонаблюдение, но не понимает разницу между локальной записью и облачной системой.

- Как бы вы объяснили простыми словами?
- Какой вариант предложили бы?

### **Задание 5. Объяснение простым языком**

Выберите **5 технических терминов** из списка:

VPN, SLA, IP-телефония, облако, трафик, сервер, интеграция, API, CMS, CRM, пропускная способность канала.

Задача: объяснить каждый термин **так, чтобы понял клиент без технического образования**.

Формат — 1–2 предложения на термин.

### **Задание 6. Воронка продаж**

Постройте воронку продаж именно для ИКТ-продуктов:

1. Лид / входящий запрос
2. Квалификация
3. Анализ потребности
4. Подбор решения
5. Демонстрация / презентация
6. Тестирование / пилотный запуск
7. Коммерческое предложение
8. Переговоры
9. Согласование
10. Заключение договора

Задание:

- опишите цель каждого этапа;
- обозначьте, какие данные нужно фиксировать в CRM.

### **Задание 7. Скрипт первого контакта**

Создайте короткий скрипт из 8 шагов для первого звонка клиенту, который ищет решение в сфере ИКТ (например, IP-телефонию или интернет-канал).

Структура скрипта:

1. Приветствие
2. Представление
3. Краткое объяснение причины звонка
4. Уточняющий вопрос о потребности

5. Уточнение параметров (скорость, количество сотрудников, текущий провайдер и т.д.)
6. Мини-презентация решения
7. Дальнейший шаг (встреча, демо, презентация, расчёт)
8. Завершение разговора

#### **Задание 8. Таблица возражений**

Составьте таблицу из 6 распространённых возражений клиентов:

Примеры:

- «Это дорого»
- «Мы уже работаем с провайдером»
- «Нам нужно подумать»
- «Сомневаемся в надёжности»
- «У нас всё работает нормально»
- «Слишком сложно для наших сотрудников»

Для каждого возражения укажите:

1. Причину возникновения
2. Как корректно ответить
3. Какие факты или выгоды использовать

#### **Задание 9. Роль менеджера в ИКТ-отделе продаж**

Опишите взаимодействие менеджера по продажам ИКТ:

- с техническими специалистами;
- с инженерами;
- с отделом внедрения;
- с отделом поддержки;
- с маркетингом.

Формат — 1 абзац на каждое взаимодействие.

#### **Задание 10. Мини-презентация продукта**

Создайте **мини-презентацию** (5–7 слайдов или структурированный текст) для одного ИКТ-решения по выбору.

Структура:

1. Проблема клиента
2. Наше решение
3. Ключевые преимущества
4. Как работает
5. Что нужно для внедрения
6. Стоимость / модели подключения
7. Следующий шаг для клиента

### **Самостоятельная работа (10 ак. часов):**

#### **1. Теоретический блок (2 академических часа)**

##### **Задание 1. Обзор профессии**

Изучите материалы об ИКТ-рынке и профессии менеджера по продажам ИКТ (статьи, видео, сайты компаний).

Напишите развёрнутый текст (1–1,5 страницы), включив следующие пункты:

1. Кто такой менеджер по продажам информационно-телекоммуникационных систем?
2. Какие продукты и решения он продаёт?
3. Чем ИКТ-продажи отличаются от продаж обычных товаров?
4. Почему эта профессия требует технических знаний?
5. Какие компетенции считаются ключевыми?

**Форма отчёта:** эссе / обзор.

---

#### **2. Анализ рынка и клиента (2 академических часа)**

##### **Задание 2. Карта рынка ИКТ-решений**

На основе открытых источников составьте карту рынка (1–2 страницы текста или схема), включив:

- основные категории ИКТ-решений (интернет-каналы, облачные сервисы, IP-телефония, VPN, SaaS, оборудование, сервисы безопасности и др.);
- ключевые игроки (операторы связи, интеграторы, облачные сервисы);
- emerging-технологии (Big Data, IoT, 5G, виртуализация, кибербезопасность).

### Задание 3. Сегментация клиентов для ИКТ-продаж

Сегментируйте клиентов минимум на 4 группы:

- малый бизнес,
- средний бизнес,
- крупные компании,
- государственный сектор,
- физические лица (опционально).

Для каждого сегмента укажите:

- потребности;
- проблемы (боли), которые решает ИКТ;
- пример подходящего решения;
- критерии выбора поставщика.

**Форма отчёта:** таблица или структурированный текст.

---

### 3. Продуктовый блок (2 академических часа)

#### Задание 4. Мини-каталог ИКТ-продуктов

Создайте собственный «карманный каталог» из **5–7 ИКТ-продуктов**:

Для каждого опишите:

1. Что это за продукт (простыми словами).
2. Для кого он подходит.
3. Какую ключевую проблему решает.
4. Какие параметры нужно уточнять перед продажей (скорость канала, объём облака, пропускная способность, количество пользователей и т.д.).
5. Как объяснить его клиенту, который ничего не понимает в технике.

Объём: 4–6 страниц.

#### Задание 5. Технические термины для продавца

Выберите **10 терминов** из списка:

SaaS, VPN, API, IP-телефония, NAT, CMS, CRM, сервер, трафик, облако, дата-центр, SLA, пропускная способность канала, кибербезопасность.

Для каждого:

- дайте определение;
  - объясните «как для клиента» (простыми словами, 1–2 предложения);
  - приведите пример применения в продажах.
- 

### 4. Практика коммуникации и продаж (3 академических часа)

#### Задание 6. Скрипт первого контакта

Разработайте собственный «универсальный» скрипт первого звонка для продажи одного выбранного ИКТ-продукта.

Структура:

1. Приветствие.
2. Представление.
3. Уточнение времени.
4. Цель звонка.
5. Первый вопрос на выявление потребности.
6. Уточняющие вопросы — не менее 4 (скорость, количество сотрудников, текущий провайдер, ограничения).
7. Мини-презентация решения.
8. Закрытие на следующий шаг (встреча, демо, расчёт).
9. Прощание.

Объём: около 1 страницы.

---

#### Задание 7. Кейсовые ситуации

Решите следующие **4 кейса** (каждый ответ — минимум 8–12 предложений):

##### Кейс 1. Слабый интернет

У клиента постоянно падает скорость интернета. Что спросите? Как выявите причину? Что предложите? Какие выгоды озвучите?

##### Кейс 2. Переход в облако

Компания хочет перейти на облачные сервисы, но боится утечки данных. Как будете убеждать? Какую информацию уточните?

### **Кейс 3. Система видеонаблюдения**

Клиент хочет видеонаблюдение на склад, но не понимает разницу между локальным и облачным хранением. Как объясните простыми словами? Что предложите?

### **Кейс 4. Выбор IP-телефонии**

Клиент выбирает IP-телефонию, но запутался в тарифах. Как структурируете объяснение? Какие вопросы зададите?

### **Задание 8. Работа с возражениями**

Составьте таблицу из **6–8 типичных возражений** клиентов в ИКТ-сфере (например: «Это дорого», «Мы уже работаем с провайдером», «Слишком сложно», «Я не понимаю, зачем это нужно»).

Для каждого возражения укажите:

- скрытая причина;
- корректный ответ;
- аргументы и выгоды;
- заключительная фраза для мягкого закрытия.

---

## **5. Итоговый блок (1 академический час)**

### **Задание 9. Личная профессиональная траектория**

Напишите эссе «Почему я выбираю профессию менеджера по продажам ИКТ».

В тексте отразите:

1. Какие компетенции у вас уже есть.
2. Какие хотите развить.
3. В каком сегменте ИКТ-рынка хотите работать.
4. Что для вас самое привлекательное в профессии.
5. Личные цели на 1 год.

Объем: 1–1,5 страницы.

## **Промежуточная аттестация (3 ак. часа):**

**Форма контроля:** электронный тест

### **V2: Особенности работы современного телемаркетолога**

I:

S: Какой из следующих инструментов является **КЛЮЧЕВЫМ** для современного телемаркетолога, работающего в сфере B2B-продаж ИТ-систем, для повышения эффективности холодных звонков?

+: Использование CRM-системы с интеграцией сервисов для сбора и анализа данных о компании-клиенте (например, апсейл-скоринг) перед звонком.

-: Исключительно база данных телефонных номеров, отсортированная по алфавиту.

-: Подробный бумажный справочник предприятий города.

-: Социальные сети для поиска личных увлечений лица, принимающего решение.

I:

S: Что характеризует современный подход к проведению "холодного" звонка в телемаркетинге сложных ИТ-решений?

+: Звонок воспринимается как установление первого контакта и назначение дальнейшей встречи (онлайн или офлайн), а не как попытка продать сразу.

-: Детальное описание всех технических характеристик продукта в первом же звонке.

-: Максимально быстрое оглашение специального предложения и давления на клиента для немедленного принятия решения.

-: Использование заранее заученного, универсального для всех клиентов скрипта без каких-либо отклонений.

I:

S: Какой показатель (KPI) сегодня считается одним из наиболее важных для оценки качества работы телемаркетолога, а не только его активности?

+: Процент назначенных встреч/продуктивных контактов от общего числа сделанных звонков.

-: Общее количество звонков, сделанных за смену.

-: Средняя продолжительность одного звонка.



-: Количество разговоров, в которых телемаркетолог упомянул все ключевые слова из скрипта.

I:

S: Что такое "апсейл-скоринг" (upsell scoring) или "скоринг лидов" в контексте подготовки телемаркетолога?

+: Методология определения приоритетности потенциальных клиентов на основе анализа данных об их компании (финансы, активность, технологический стек).

-: Техника увеличения среднего чека в ходе одного телефонного разговора.

-: Система штрафов за невыполнение плана по звонкам.

-: Психологический метод оценки настроения клиента по тембру его голоса.

I:

S: Какова основная цель использования скриптов (речевых модулей) современным телемаркетологом?

+: Скрипт служит гибкой структурой-опорой, которая помогает удерживать логику разговора и уверенно отвечать на возражения, а не дословным текстом.

-: Дословное зачитывание текста без права на импровизацию.

-: Полный отказ от скриптов в пользу спонтанной беседы.

-: Использование исключительно для того, чтобы отчитаться перед руководителем.

I:

S: Какой канал коммуникации все чаще используется в связке с телефонными звонками для повышения их эффективности?

+: Многоканальность: предварительное или последующее взаимодействие через email, мессенджеры или LinkedIn.

-: Исключительно факсимильная связь для отправки коммерческих предложений.

-: Прямая почтовая рассылка бумажных каталогов.

-: Личные визиты без предварительного телефонного согласования.

I:

S: Что подразумевает термин "Social Selling" в деятельности телемаркетолога?

+: Активность в профессиональных социальных сетях (например, LinkedIn) для поиска контактов, установления доверия и подготовки почвы для звонка.

-: Продажа товаров и услуг через личные страницы в Instagram.

-: Обсуждение с клиентом его личных увлечений и хобби в нерабочее время.

-: Рассылка рекламных сообщений в личные сообщения социальных сетей.

I:

S: Какое возражение является самым частым на "холодном" звонке, и как на него должен реагировать современный телемаркетолог?

+: "Мы не заинтересованы" – отработка данного возражения через мягкое выяснение причин, предложение ценности (не продукта!) и оставление контакта для будущего.

-: "У вас дорого" – немедленное предложение максимальной скидки.

-: "Пришлите коммерческое предложение на почту" – отказ от отправки до тех пор, пока не будет получено согласие на встречу.

-: "Я очень занят" – прекращение разговора и перемещение контакта в "черный список".

I:

S: Какой тип вопросов является наиболее эффективным в диалоге с потенциальным клиентом для выявления его потребностей?

+: Открытые вопросы, начинающиеся с "Что", "Как", "Каким образом", "Расскажите, пожалуйста...".

-: Закрытые вопросы, требующие ответа "да" или "нет".

-: Наводящие вопросы, подразумевающие очевидный "правильный" ответ.

-: Вопросы о личной жизни для установления неформального контакта.

I:

S: Что такое "триггерное событие" в современном телемаркетинге и почему оно важно?

+: Событие в компании-клиенте (ребрендинг, открытие филиала, выход нового закона), которое создает потенциальную потребность в вашем ИТ-решении.

-: Событие, которое заставляет телемаркетолога нервничать и работать быстрее.

-: Автоматическое напоминание в CRM-системе о необходимости позвонить клиенту.

-: Любой отказ клиента от предложения.

I:

S: Какой из перечисленных навыков является КРИТИЧЕСКИ важным для телемаркетолога, продающего сложные ИТ-системы?

+: Умение задавать правильные вопросы и слушать, чтобы понять бизнес-процессы и "боли" клиента.

- : Глубокое знание устройства серверного оборудования на уровне инженера.
- : Владение ораторским искусством для монологов о продукте.
- : Умение быстро обрабатывать максимальное количество звонков в час.

I:

S: Какой тренд в законодательстве напрямую влияет на работу телемаркетолога?

- +: Необходимость получения явного согласия абонента на получение рекламных звонков (закон о "спаме").
- : Обязанность использовать только отечественное программное обеспечение для звонков.
- : Запрет на совершение звонков в выходные дни.
- : Требование представляться вымышленным именем для защиты конфиденциальности.

I:

S: Что означает аббревиатура LTV (Customer Lifetime Value) и почему она важна для телемаркетолога?

- +: Показатель совокупной прибыли, которую компания получает от клиента за все время сотрудничества; важно понимать, чтобы работать на долгосрочный результат, а не разовую продажу.
- : Время, которое клиент проводит на линии во время телефонного разговора.
- : Количество звонков, которое необходимо сделать, чтобы привлечь одного клиента.
- : Стоимость затрат на телефонную связь для одного клиента.

I:

S: Какой инструмент помогает автоматизировать рутинные задачи телемаркетолога и повысить его личную эффективность?

- +: Использование CRM с функцией автоматического дозвона (power dialer) и записью разговоров.
- : Ежедневник и ручка для фиксации планов.
- : Стационарный телефон с функцией определения номера.
- : Настольный таймер для контроля времени каждого звонка.

I:

S: Какой подход к возражению "У вас дорого" является наиболее профессиональным?

- +: Переведение разговора с цены на ценность и возвратность инвестиций (ROI), выяснение бюджета клиента.
- : Немедленное согласие с клиентом и переход к следующему потенциальному клиенту.
- : Спор с клиентом и приведение примеров более дорогих конкурентов.
- : Предложение самой дешевой и невыгодной для компании конфигурации продукта.

I:

S: Что такое "активное слушание" в контексте телемаркетинга?

- +: Техника, включающая перефразирование, резюмирование слов клиента и уточняющие вопросы для полного понимания его потребностей.
- : Умение говорить без пауз, заполняя все возможное эфирное время.
- : Способность одновременно вести разговор и заполнять данные в CRM.
- : Молчаливое ожидание, пока клиент закончит свою речь.

I:

S: Какова основная цель первого звонка телемаркетолога в сложных B2B-продажах?

- +: Определить наличие потребности (или "боли"), квалифицировать лида и договориться о следующем шаге (встреча с менеджером).
- : Закрыть сделку и получить предоплату по телефону.
- : Получить полное техническое задание от клиента.
- : Провести полную демонстрацию продукта по телефону.

I:

S: Какой метод используется для правильного позиционирования своего решения на фоне конкурентов без прямого их очернения?

- +: Метод "Трех Китов": описание преимуществ своего продукта, не называя конкурентов, а акцентируя внимание на выгодах для клиента.
- : Детальное сравнение характеристик своего продукта и продукта главного конкурента с указанием его недостатков.
- : Сообщение клиенту, что у конкурентов "плохой сервис", без приведения конкретных фактов.
- : Предложение скидки, которая заведомо ниже, чем у любого известного конкурента.

I:

S: Что такое "квалификация лида" по методологии BANT или ее современным адаптациям?

- +: Выявление у потенциального клиента Бюджета, Потребности (Authority), Времени на принятие решения и Срочности (Need).
- : Проверка юридической чистоты компании-клиента.

- : Тестирование технической грамотности собеседника.
- : Определение уровня доходов лица, принимающего решение.

I:

S: Почему анализ записей разговоров (продающих и неуспешных) является важным инструментом развития для телемаркетолога?

- +: Это позволяет выявить сильные и слабые стороны своего подхода, успешные речевые модули и отработать ошибки.
- : Это нужно исключительно для контроля соблюдения рабочего времени.
- : Это позволяет найти клиентов, которые были нечестны с менеджером.
- : Это требование законодательства для всех компаний, осуществляющих звонки.

## V2: Личные и профессиональные качества успешного менеджера

I:

S: Какое из перечисленных качеств является **ключевым** для менеджера по продажам ИТ-систем в условиях высокой конкуренции?

- +: Глубокое понимание технологического стека решений и их бизнес-ценности для конкретного клиента.
- : Умение быстро и много говорить, не давая клиенту вставить слово.
- : Способность скрывать технические ограничения продукта до момента заключения сделки.
- : Исключительная ориентация на ценовое давление как основной аргумент.

I:

S: Что в первую очередь характеризует эмоциональный интеллект (EQ) успешного менеджера по продажам?

- +: Способность распознавать и управлять своими эмоциями и эмоциями клиента для построения доверительных отношений.
- : Умение искусственно создавать эмоциональный подъем у клиента, не испытывая его самому.
- : Исключительная логика и рациональность в ущерб эмпатии.
- : Отстраненность и полный нейтралитет в любой коммуникации.

I:

S: Какой подход к работе с возражениями является наиболее эффективным в B2B-продажах сложных телекоммуникационных систем?

- +: Рассматривать возражение как запрос на дополнительную информацию и возможность глубже понять потребности клиента.
- : Немедленно парировать каждое возражение заранее заготовленными контраргументами.
- : Минимизировать значимость возражения и быстро переводить разговор на другую тему.
- : Соглашаться с клиентом, чтобы избежать конфронтации.

I:

S: Что подразумевает стратегическое планирование в работе менеджера по продажам?

- +: Системный подход к формированию pipeline, определению целевых сегментов и выстраиванию долгосрочных отношений с ключевыми клиентами.
- : Ежедневные холодные звонки без анализа их эффективности.
- : Действие по ситуации, без четкого плана на квартал или год.
- : Полное подчинение тактическим указаниям отдела маркетинга без своей аналитики.

I:

S: Какой метод исследования потребностей клиента считается "золотым стандартом" в сложных продажах?

- +: Метод SPIN-продаж: последовательное выявление Ситуации, Проблемы, Последствий и Выгод.
- : Прямой вопрос "Каков ваш бюджет?", заданный в начале встречи.
- : Активное предложение готового решения до того, как понята проблема.
- : Открытый опросник, который клиент заполняет самостоятельно.

I:

S: Что является главной целью этапа "квалификации лида" в воронке продаж?

- +: Определить, соответствует ли потенциальный клиент критериям идеального клиента, имеет ли бюджет, потребность и authority для принятия решения.
- : Как можно быстрее отправить коммерческое предложение.
- : Узнать личные подробности о собеседнике для установления неформального контакта.
- : Сразу предложить демонстрацию продукта, чтобы заинтересовать клиента.

I:

S: Какая компетенция критически важна для работы с длинным циклом продаж?

- + : Управление взаимоотношениями с клиентом на всех этапах, поддерживая его интерес и вовлеченность.
- : Умение быстро закрыть сделку в первую же встречу.
- : Навык оказывать давление на клиента для ускорения принятия решения.
- : Работа только с "горячими" лидами, которые готовы купить немедленно.

I:

S: Как эффективный менеджер по продажам использует активное слушание?

- + : Структурирует диалог, задает уточняющие вопросы и перефразирует слова клиента, чтобы убедиться в правильном понимании.
- : Молча выслушивает монолог клиента, не перебивая.
- : Показывает свою эрудицию, рассказывая похожие кейсы из практики, пока клиент говорит.
- : Одновременно с слушанием клиента готовит свой ответ.

I:

S: Что такое "value-based selling" (продажи на основе ценности) в контексте ИТ-решений?

- + : Подход, при котором фокус смещен с цены и характеристик продукта на демонстрацию конкретной выгоды и ROI для бизнеса клиента.
- : Продажа продукта по минимально возможной цене для захвата рынка.
- : Предложение максимального количества дополнительных услуг.
- : Акцент на уникальных технических характеристиках, не всегда понятных бизнес-пользователю.

I:

S: Какой инструмент является наиболее эффективным для построения долгосрочных партнерских отношений с корпоративным клиентом?

- + : Регулярная работа на основе KPI и SLA, совместное планирование и прозрачность во всех взаимодействиях.
- : Периодические дорогие подарки и развлечения.
- : Предоставление персональных скидок без согласования с руководством.
- : Скрытие информации о возможных проблемах.

I:

S: Как проявляется проактивность в работе менеджера по продажам?

- + : Самостоятельный поиск новых рыночных возможностей, инициатива по улучшению процессов и anticipatory service для клиентов.
- : Быстрое реагирование на указания руководителя.
- : Ожидание, когда клиент сам свяжется и сообщит о своих проблемах.
- : Работа исключительно по входящим заявкам.

I:

S: Для чего успешный менеджер по продажам использует CRM-систему?

- + : Для анализа данных по воронке продаж, прогнозирования, планирования взаимодействий и управления жизненным циклом клиента.
- : Только как базу данных для хранения контактов.
- : Как инструмент для контроля со стороны руководства.
- : Как замену личному общению с клиентом.

I:

S: Что является основой для успешных переговоров о цене в B2B-сегменте?

- + : Аргументированное обоснование стоимости через демонстрацию возврата на инвестиции (ROI) и общей стоимости владения (TCO).
- : Торг и уступки до тех пор, пока клиент не согласится.
- : Сравнение своей цены исключительно с ценами самых дешевых конкурентов.
- : Автоматическое предоставление максимальной скидки по первому требованию клиента.

I:

S: Какой тип вопросов помогает выявить скрытые потребности и "боли" клиента?

- + : Проективные вопросы (например, "Что произойдет, если эта проблема не будет решена в ближайшие полгода?").
- : Закрытые вопросы, на которые можно ответить "да" или "нет".
- : Наводящие вопросы, которые подразумевают очевидный ответ.
- : Вопросы о погоде и хобби для поддержания светской беседы.

I:

S: Что означает "работа с референсами" в сложных продажах?

- + : Использование успешных кейсов и отзывов довольных клиентов для снижения рисков и укрепления доверия у нового клиента.

- : Предоставление контактов всех прошлых клиентов без их согласия.
- : Сообщение клиенту конфиденциальной информации о проектах конкурентов.
- : Гарантия, что новый клиент получит точно такой же результат, как и референсный.

I:

S: Как эффективный менеджер по продажам подходит к конкурентной борьбе?

+: Делает акцент на уникальных преимуществах и ценности своего решения, не принижая прямых конкурентов.

- : Постоянно критикует и дискредитирует решения конкурентов.
- : Копирует маркетинговые материалы и аргументацию лидера рынка.
- : Игнорирует наличие конкурентов на рынке.

I:

S: Какой навык наиболее важен для проведения успешной онлайн-демонстрации сложного продукта?

+: Умение удерживать внимание аудитории, интерактивно взаимодействуя с участниками и адаптируя презентацию под их реакцию.

- : Идеальное знание скрипта презентации наизусть.
- : Использование максимального количества технических терминов для демонстрации экспертизы.
- : Демонстрация всех функций продукта, независимо от их relevance для клиента.

I:

S: Что является ключевым фактором в создании личного бренда менеджера по продажам в ИТ-сфере?

+: Репутация эксперта-профессионала, который решает бизнес-задачи клиентов, а не просто "продает".

- : Активность в социальных сетях с публикацией развлекательного контента.
- : Количество холодных звонков, совершенных за день.
- : Умение произвести хорошее первое впечатление, не подкрепленное реальными знаниями.

I:

S: Как проявляется клиентоориентированность на этапе постпродажного обслуживания?

+: Ответственность за успех клиента после сделки, регулярный контроль удовлетворенности и помощь в реализации ценности продукта.

- : Передача клиента в отдел поддержки и полное прекращение коммуникации.
- : Общение с клиентом только при необходимости продать ему что-то еще.
- : Заверение клиента, что все проблемы он должен решать самостоятельно, согласно документации.

I:

S: Какой принцип лежит в основе эффективного тайм-менеджмента для менеджера по продажам?

+: Приоритизация задач по их важности и влиянию на итоговый результат, а не просто по срочности.

- : Выполнение в первую очередь самых простых и приятных задач.
- : Стремление равномерно распределить время между всеми клиентами, независимо от их потенциала.
- : Работа в режиме многозадачности, постоянное переключение между звонками, почтой и чатами.

## **V2: Оценка и развитие скилов**

I:

S: Какой из следующих подходов к развитию навыков менеджера по продажам ВКТ-систем является наиболее эффективным в долгосрочной перспективе?

+: Систематическое обучение и отработка навыков на основе модели SPIN-продаж или методологии MEDDIC, дополненное регулярным коучингом от старшего коллеги.

- : Ежеквартальное посещение общих тренингов по продажам без привязки к специфике ВКТ-отрасли.
- : Самостоятельное изучение теории продаж по книгам и статьям без практического закрепления.
- : Фокус исключительно на достижении краткосрочных планов по продажам без выделения времени на обучение.

I:

S: При оценке навыка «Проведение эффективной презентации решения» для менеджера по продажам ВКТ-систем, какой критерий будет ключевым?

+: Способность продемонстрировать четкую связь между техническими характеристиками продукта и решением конкретных бизнес-проблем клиента.

- : Умение рассказать о всех возможностях продукта в сжатые сроки.
- : Использование сложной профессиональной терминологии для поддержания авторитета эксперта.
- : Количество слайдов в презентационной панели.

I:

S: Выберите наиболее действенный метод для самостоятельного развития навыка работы с возражениями в сложных продажах ВКТ-систем.

+: Регулярная запись на аудио своих переговоров с последующим разбором, анализом ошибок и моделированием альтернативных сценариев ответов на возражения.

-: Заучивание наизусть стандартных ответов на наиболее распространенные возражения.

-: Избегание ситуаций, в которых клиент может выразить сомнение.

-: Передача всех сложных возражений на откуп техническим специалистам.

I:

S: Какой инструмент развития сотрудника напрямую связывает его цели по развитию навыков с бизнес-результатами?

+: Индивидуальный план развития (ИПР), согласованный с руководителем и включенный в систему KPI.

-: Ежегодная аттестация с общей оценкой «соответствует должности».

-: Просмотр вебинаров по смежным тематикам в свободное от работы время.

-: Абстрактная рекомендация «повышать квалификацию».

I:

S: При оценке компетенции «Ведение переговоров» для менеджера по продажам ВКТ-систем, что является главным индикатором успеха?

+: Достижение соглашения, которое является выгодным и для компании-продавца, и для клиента, и закладывает основу для долгосрочного сотрудничества.

-: Максимально быстрая скорость закрытия сделки на любых условиях.

-: Полный отказ от уступок клиенту в процессе обсуждения условий.

-: Умение настоять на первоначальной цене, предложенной в коммерческом предложении.

I:

S: Какой из перечисленных форматов обучения наиболее результативен для отработки навыка глубокого анализа потребностей клиента в b2b-продажах?

+: Участие в ролевых играх с детальным сценарием, имитирующим встречу с ключевым decision-maker, и последующим разбором ошибок.

-: Лекция от приглашенного эксперта о важности задавания вопросов.

-: Написание конспекта по книге о технике активного слушания.

-: Наблюдение за работой старшего коллеги без возможности задавать вопросы.

I:

S: Какой метод оценки позволяет наиболее объективно измерить прогресс в развитии навыков коммерческого предложения?

+: Сравнительный анализ реальных коммерческих предложений, написанных сотрудником в начале обучения и через 3 месяца, по четкой чек-листе (структура, аргументация, клиентоориентированность).

-: Устный опрос менеджера о том, насколько уверенно он себя чувствует при подготовке КП.

-: Единоразовый тест на знание стандартного шаблона коммерческого предложения.

-: Количество коммерческих предложений, отправленных за отчетный период.

I:

S: Что является критически важным элементом системы развития скилов менеджеров по продажам в динамичном рынке ВКТ?

+: Постоянное обновление учебных кейсов и практических заданий на основе реальных, только что закрытых сделок и провалов компании.

-: Использование исключительно зарубежных кейсов и методик, как наиболее продвинутых.

-: Ежегодный пересмотр учебной программы.

-: Фокус на развитии только «жестких» (hard) навыков, так как «гибкие» (soft) навыки неизменны.

I:

S: При развитии навыка «Холодных контактов» (cold outreach), на что должен быть направлен основной фокус тренировок для менеджера по продажам ВКТ-систем?

+: На отработку создания персонализированного, цепляющего и ценного для конкретного сегмента клиента первого сообщения (в email или мессенджере).

-: На увеличение скорости набора телефонных номеров в CRM-системе.

-: На заучивание универсального «продающего» скрипта для всех типов клиентов.

-: На максимальное количество совершаемых в день холодных звонков.

I:

S: Какой принцип лежит в основе эффективного формирования навыка управления коммерческим циклом (sales pipeline management)?

+: Регулярный контроль и анализ каждого этапа воронки продаж, выявление «узких» мест и планирование корректирующих действий.

-: Полное доверие к программному обеспечению (CRM) для автоматического управления воронкой.

-: Концентрация усилий исключительно на стадиях «Переговоры» и «Закрытие сделки».

-: Ручное ведение учета в таблицах Excel без использования специализированных инструментов.

I:

S: Для развития стратегического мышления у менеджера по продажам ВКТ-систем, какая практика будет наиболее полезной?

+: Поручить менеджеру проведение полного анализа целевого сегмента рынка и подготовку стратегии его освоения с защитой перед руководством.

-: Дать задание обработать как можно больше лидов из уже работающего сегмента.

-: Попросить пересказать главу из учебника по стратегическому менеджменту.

-: Прослушивание мотивационных выступлений успешных руководителей.

I:

S: Какой инструмент обратной связи является наиболее конструктивным для развития конкретного навыка после проведенной менеджером встречи с клиентом?

+: Модель S-B-I (Situation-Behavior-Impact): описание конкретной ситуации, наблюдаемого поведения и его воздействия на клиента и ход переговоров.

-: Общая оценка «Молодец, хорошо поработал» или «Нужно стараться больше».

-: Сравнение менеджера с более успешным коллегой без указания конкретных областей для улучшения.

-: Критика личности менеджера, а не его действий.

I:

S: Что является основным признаком того, что менеджер по продажам ВКТ-систем развил навык «Проведение демонстрации продукта» до уровня автоматизма?

+: Менеджер гибко адаптирует сценарий демонстрации «на лету» в ответ на реплики и вопросы клиента, не теряя логики и фокуса на ценности.

-: Менеджер может провести демонстрацию с закрытыми глазами.

-: Менеджер строго следует заранее подготовленному сценарию без отклонений.

-: Демонстрация всегда занимает строго отведенные 30 минут.

I:

S: При оценке навыков менеджера, какой метод дает наиболее комплексное представление о его реальной компетенции?

+: Ассессмент-центр, включающий кейсы, ролевые игры, групповые дискуссии и интервью, имитирующие реальные рабочие ситуации.

-: Устный экзамен по теории продаж.

-: Анкетирование, в котором менеджер сам оценивает свой уровень навыков.

-: Анализ только количественных показателей (KPI) за последний квартал.

I:

S: Для развития навыка работы с существующей клиентской базой (upsell/cross-sell) наиболее эффективно:

+: Внедрение регулярного процесса обзвона/встреч с ключевыми клиентами по графику с подготовленной аналитикой их использования услуг и предложениями по развитию.

-: Отправка массовых рассылок с новыми предложениями всем клиентам одновременно.

-: Ожидание, пока клиент сам проявит инициативу и запросит новые услуги.

-: Предложение самых дорогих решений сразу после завершения первой сделки.

I:

S: Какой из перечисленных подходов к планированию способствует развитию навыка тайм-менеджмента у менеджера по продажам?

+: Использование методики «тайм-блокинга», когда в календаре выделяются специальные блоки времени для разных типов задач (холодные звонки, подготовка КП, работа с текущими клиентами).

-: Фиксация в календаре только встреч с клиентами, остальные задачи выполняются «по остаточному принципу».

-: Работа в режиме многозадачности, одновременное выполнение нескольких процессов.

-: Составление общего списка дел (to-do list) без привязки ко времени и приоритетам.

I:

S: Что является ключевой целью развития «гибких» (soft) навыков у менеджера по продажам ВКТ-систем?

+: Повышение его способности выстраивать долгосрочные, доверительные отношения с клиентами и эффективно взаимодействовать внутри команды.

- : Снижение его зависимости от знаний о продукте.
- : Возможность полностью автоматизировать процесс продаж.
- : Замена необходимости развивать «жесткие» (hard) навыки.

I:

S: При выборе внешнего тренера для обучения менеджеров по продажам, какой критерий должен быть решающим?

+: Наличие у тренера успешного практического опыта работы в продажах ВКТ-систем и портфолио с кейсами из этой индустрии.

- : Самая низкая стоимость проведения тренинга на рынке.
- : Умение тренера эффективно и развлекательно проводить презентации.
- : Наличие у тренера большого количества подписчиков в социальных сетях.

I:

S: Какой показатель BEST демонстрирует эффективность инвестиций в программу развития навыков менеджеров по продажам?

+: Рост ключевых метрик (например, коэффициента конверсии, среднего чека, LTV клиента) в той когорте менеджеров, которая прошла обучение, по сравнению с контрольной группой.

- : Количество часов, проведенных менеджерами на тренингах.
- : Положительные отзывы менеджеров, собранные сразу после окончания тренинга.
- : Красиво оформленные отчеты и дипломы об окончании курсов.

I:

S: Для развития навыка работы в команде (например, с техническими специалистами) наиболее эффективно:

+: Реализация совместного проекта (например, подготовка сложного тендерного предложения), где успех зависит от слаженных действий всех участников.

- : Проведение тимбилдинга в формате спортивных соревнований.
- : Чтение лекции о важности командного духа.
- : Назначение формального руководителя группы, который будет распределять все задачи.

## **V2: Грамотное отношение к слабым сторонам своей личности**

I:

S: Менеджер по продажам ИТ-систем, осознавая свою склонность к излишнему перфекционизму при подготовке коммерческих предложений, что приводит к срыву дедлайнов, должен:

+: Сфокусироваться на соблюдении приоритета «скорость-качество», выделяя в предложении ключевые, проверенные блоки и отправляя его в оговоренные сроки, даже если некоторые второстепенные детали требуют доработки.

- : Углубиться в работу над своими слабыми сторонами и посвятить все силы полному искоренению перфекционизма.
- : Поручить подготовку коммерческих предложений более расторопному коллеге, а самому сосредоточиться на других этапах продаж.
- : Скрыть эту проблему от руководителя, чтобы не подорвать доверие, и работать в авральном режиме над каждым предложением.

I:

S: Какая стратегия работы со слабыми сторонами является наиболее продуктивной для менеджера по продажам в условиях высокой конкуренции на рынке телекоммуникационных систем?

+: Принять свои устойчивые слабые стороны и выстроить рабочие процессы так, чтобы их минимизировать или компенсировать, одновременно активно развивая сильные стороны.

- : Сконцентрироваться исключительно на искоренении всех выявленных слабых сторон, даже если это требует временного снижения показателей продаж.
- : Игнорировать слабые стороны, так как фокус на негативе снижает мотивацию и уверенность в себе, необходимые для продаж.
- : Открыто делиться всеми слабыми сторонами с клиентами, чтобы вызвать у них доверие и симпатию.

I:

S: Менеджер понимает, что ему тяжело даются «холодные» звонки из-за страха отказа. По методу «Анти-ЦЕЛЬ» какую установку ему следует сформулировать?

+: «Сегодня я сделаю 20 холодных звонков, и моя задача – не продать, а получить отказ в первых 5. Это поможет мне снизить напряжение».

-: «Я обязательно должен продать на холодном звонке, чтобы доказать себе и руководителю, что я не боюсь».



- : «Я не буду делать холодные звонки, а сосредоточусь на теплых контактах, где отказов меньше».
- : «Я буду делать звонки только в те компании, где высока вероятность заинтересованности, чтобы избежать отказа».

I:

S: Что означает принцип «управляй своим психологическим капиталом» при работе со слабыми сторонами менеджера по продажам?

+: Осознанно тратить психическую энергию на те аспекты развития, которые дают максимальную отдачу, и избегать изнурительной борьбы с трудноизменяемыми личными особенностями.

-: Инвестировать личные денежные средства в курсы и тренинги, чтобы компенсировать свои профессиональные недостатки.

-: Переложить часть задач, вызывающих психологический дискомфорт, на других сотрудников отдела.

-: Игнорировать стресс и выгорание, так как они являются неотъемлемой частью профессии менеджера по продажам.

I:

S: Менеджер по продажам склонен к чрезмерной эмоциональной вовлеченности в сложные проекты, что приводит к выгоранию. Какой подход будет наиболее эффективным?

+: Внедрить в свою работу практики эмоциональной гигиены и осознанно «надевать профессиональную маску» на переговорах, разделяя личные переживания и рабочие процессы.

-: Поменять профессию, так как эмоциональность является непреодолимым препятствием для успеха в продажах.

-: Стараться полностью подавлять в себе эмоции во всех рабочих ситуациях.

-: Использовать свою эмоциональность как преимущество, чтобы вызывать у клиентов более яркий отклик.

I:

S: В рамках концепции «Личный бренд менеджера по продажам» как следует позиционировать свои слабые стороны?

+: Не афишировать их, но иметь продуманный план по их компенсации, демонстрируя клиентам и коллегам надежность и профессионализм через свои сильные стороны.

-: Сделать слабые стороны частью своего уникального стиля продаж, открыто рассказывая о них на первых же встречах с клиентом.

-: Активно просить клиентов и коллег давать обратную связь по своим слабым сторонам, чтобы работать над ними.

-: Скрывать слабые стороны любой ценой, создавая образ идеального и непогрешимого эксперта.

I:

S: Какой инструмент является наиболее эффективным для объективной самооценки слабых сторон в продажах сложных B2B-решений?

+: Совмещение самоанализа с регулярной структурной обратной связью от наставника/руководителя и анализом успешных/неуспешных кейсов.

-: Прохождение онлайн-тестов по психологии в свободном доступе.

-: Сравнение своих KPI с показателями лучшего менеджера в отделе.

-: Ориентация исключительно на собственную интуицию и внутренние ощущения.

I:

S: Менеджеру сложно даются технические детали продуктов, хотя он силен в выстраивании отношений с клиентами. Какой стратегии ему придерживаться?

+: Создать себе «шпаргалку» с ответами на частые технические вопросы и наладить крепкую связь с техническими специалистами для консультаций на сложных стадиях.

-: Потратить несколько месяцев на углубленное изучение инженерных основ, временно приостановив активные продажи.

-: Избегать обсуждения технических тем с клиентом и переводить разговор всегда в область выгод и отношений.

-: Преувеличивать свою техническую компетенцию, чтобы клиент не усомнился в его экспертности.

I:

S: Что из перечисленного является примером конструктивного внутреннего диалога о слабой стороне?

+: «Да, публичные выступления даются мне нелегко. Я подготовлю структуру и тезисы, отрепетирую презентацию перед коллегой, и это поможет мне провести ее увереннее».

-: «Я ужасно проведу эту презентацию, все сразу увидят, что я некомпетентен и плохой оратор».

-: «Презентации – это ерунда. Главное – чтобы продукт был хорошим, а я его и так знаю».

-: «Мне не нужно готовиться, я просто буду импровизировать, это выглядит естественнее».

I:

S: Менеджер осознает свою импульсивность и склонность к поспешным обещаниям клиентам. Какой метод контроля будет наиболее практичным?

+: Внедрить правило: «Все нестандартные обещания согласовывать с руководителем в письменном виде (в чате/почте) перед тем, как их озвучить клиенту».

-: Полностью делегировать ведение переговоров и обсуждение условий более **冷静** коллеге.

-: Давать любые обещания, чтобы закрыть сделку, а потом разбираться с последствиями.

-: Перестать давать клиентам какие-либо обещания, ограничиваясь общими фразами.

I:

S: В контексте agile-подхода к саморазвитию менеджера по продажам, что означает принцип «fail fast, learn fast» (быстро ошибайся, быстро учись)?

+: Создавать для себя безопасные условия для небольших экспериментов (например, пробовать новые техники на не самых приоритетных клиентах), быстро анализировать ошибки и корректировать подход.

-: Стараться избегать любых ошибок, тщательно планируя каждый шаг, так как ошибки в продажах дорого обходятся компании.

-: Сразу после неудачи увеличивать интенсивность работы в 2 раза, чтобы «отыграться» и забыть о провале.

-: Считать каждую неудачу подтверждением своей слабой стороны и немедленно отказываться от использованной тактики.

I:

S: Какую роль играет «осознанная некомпетентность» в профессиональном росте менеджера по продажам?

+: Это необходимая стадия развития, когда человек понимает, что не знает или не умеет чего-то важного, что мотивирует его к целенаправленному обучению.

-: Это опасное состояние, которое подрывает уверенность в себе и которого следует избегать любыми способами.

-: Это показатель профнепригодности для работы в продажах.

-: Это синоним слабой стороны, которую нужно скрывать от руководства.

I:

S: Менеджер по продажам испытывает трудности с тайм-менеджментом. Согласно принципу компенсации, какое действие будет верным?

+: Использовать CRM-систему для автоматического напоминания о важных действиях и планирования дня, компенсируя этим свою слабую самоорганизацию.

-: Положиться на свою память и интуицию, так как любая система только сковывает.

-: Работать сверхурочно каждый день, чтобы наверстать упущенное из-за плохого планирования.

-: Просить секретаря руководителя полностью планировать его рабочий день.

I:

S: Что означает «синдром самозванца» в контексте работы со слабыми сторонами менеджера?

+: Это иррациональное чувство, что твои успехи незаслуженны, а все слабые стороны вот-вот будут раскрыты, что мешает адекватно оценивать свои реальные компетенции.

-: Это осознанный обман клиента относительно своего опыта и компетенций.

-: Это профессиональный диагноз, требующий обязательного обращения к психотерапевту.

-: Это этап карьеры, через который проходят только начинающие менеджеры.

I:

S: Менеджер не обладает харизмой и природным обаянием, в отличие от некоторых коллег. Какую стратегию ему выбрать?

+: Сделать своей сильной стороной глубокую экспертизу, надежность, структурированность и умение решать проблемы клиента, создав бренд «серьезного профессионала».

-: Копировать манеру поведения и речи самых харизматичных коллег, чтобы казаться таким же.

-: Сосредоточиться на продажах через электронную почту, чтобы минимизировать личный контакт.

-: Считать это приговором для карьеры в продажах и не пытаться ничего изменить.

I:

S: Как эффективно использовать «слепые зоны» из окна Джохари для развития в профессии?

+: Активно запрашивать обратную связь у коллег, руководителей и даже лояльных клиентов, чтобы узнать о своих особенностях, которые не очевидны для себя самого.

-: Игнорировать «слепые зоны», так как если ты их не видишь, значит, они не оказывают влияния на работу.

-: Составить список своих «слепых зон» на основе предположений и сразу начать над ними работать.

-: Считать, что «слепые зоны» – это исключительно негативные черты, которые коллеги скрывают из-за

вежливости.

I:

S: Менеджер болезненно воспринимает возражения клиентов, воспринимая их как личную критику. Какой когнитивно-поведенческий прием поможет изменить эту реакцию?

+: Рефрейминг: сознательно переформулировать возражение не как «клиент меня атакует», а как «клиент сообщает мне ценную информацию о своих потребностях и страхах».

-: Научиться искусно парировать и сразу же отвергать любые возражения, чтобы не испытывать негативных эмоций.

-: Извиняться перед клиентом при первом же возражении, чтобы снять напряжение.

-: Избегать ситуаций, где клиент может высказать возражение, заранее соглашаясь со всеми его условиями.

I:

S: Что подразумевает «силовой подход» к слабым сторонам в рамках концепции «ролевой гибкости» менеджера по продажам?

+: Целенаправленно «включать» необходимые для конкретной ситуации качества (например, напористость или, наоборот, эмпатию), даже если они не являются для менеджера естественными.

-: Демонстрировать доминантное поведение и оказывать психологическое давление на клиента, чтобы скрыть свою неуверенность.

-: Физические упражнения для повышения уровня энергии перед сложными переговорами.

-: Отстаивать свою точку зрения до конца, невзирая на аргументы клиента.

I:

S: Менеджер по продажам испытывает стресс и неуверенность в работе с крупными, статусными клиентами. Какой метод подготовки к встрече будет наиболее эффективным?

+: Техника «якорения»: перед встречей вспомнить ситуацию своего прошлого крупного успеха, чтобы вызвать у себя состояние уверенности и перенести его на предстоящие переговоры.

-: Принять успокоительное средство для снижения уровня стресса.

-: Надеть самый дорогой костюм и аксессуары, чтобы «соответствовать» уровню клиента.

-: Сконцентрироваться на возможном провале и мысленно прорепетировать свои извинения.

I:

S: Какое утверждение наиболее точно отражает современный взгляд на слабые стороны в профессиональной деятельности менеджера по продажам?

+: Слабые стороны – это не приговор, а часть индивидуальной картографии личности, с которой можно и нужно работать через принятие, компенсацию и точечное развитие.

-: Успешный менеджер по продажам не имеет слабых сторон, так как он уже поработал над их полным устранением.

-: Слабые стороны являются статичными и не поддаются значительным изменениям, поэтому следует выбирать работу, которая их не затрагивает.

-: Главное – это выявить свои слабые стороны и направить все ресурсы на их исправление в ущерб развитию сильных сторон.

## **V2: Понятие «холодный звонок», трудности его реализации**

I:

S: Какая из перечисленных характеристик является КЛЮЧЕВЫМ отличием холодного звонка от других инструментов продаж?

+: Инициатива контакта исходит от менеджера по продажам, а не от потенциального клиента.

-: Использование телефонной связи, а не электронной почты.

-: Обязательное наличие специального оборудования для совершения звонков.

-: Более низкая стоимость по сравнению с другими каналами продвижения.

I:

S: С каким основным психологическим барьером у менеджера чаще всего связана низкая эффективность холодных звонков?

+: Страх отказа и негативной реакции.

-: Недостаточное знание продукта.

-: Сложность в поиске телефонных номеров.

-: Отсутствие карьерных амбиций.

I:

S: Что является первостепенной целью первого холодного звонка?

- + : Получить согласие на следующую коммуникацию (встречу, презентацию, демонстрацию).
- : Заключить сделку.
- : Отправить коммерческое предложение.
- : Получить исчерпывающую информацию о бюджете и сроках принятия решения клиента.

I:

S: Какой из перечисленных методов подготовки к холодному звонку является наиболее эффективным для повышения результативности?

- + : Скриптинг и отработка возражений на основе профиля целевой аудитории.
- : Запоминание наизусть полного текста скрипта без возможности импровизации.
- : Изучение общих новостей экономики за последнюю неделю.
- : Совершение звонков без предварительной подготовки для развития спонтанности.

I:

S: Что такое "холодный" контакт в контексте продаж ИТ-систем?

- + : Компания или лицо, которое не ожидало звонка и не проявляло инициативы в поиске вашего решения.
- : Компания, которая ранее уже приобретала подобные решения у конкурентов.
- : Компания, с которой менеджер ранее уже общался по электронной почте.
- : Компания, чьи данные были куплены у специализированного провайдера.

I:

S: Какая из этих стратегий преодоления возражения "Мы не заинтересованы" является наиболее перспективной?

- + : Задать уточняющий открытый вопрос, чтобы выявить истинную причину: "Понимаю. А с чем, если не секрет, связана незаинтересованность? Возможно, текущее решение полностью устраивает?"
- : Сразу согласиться и завершить разговор.
- : Начать агрессивно доказывать преимущества своего продукта.
- : Спросить, когда можно перезвонить, в надежде, что мнение изменится.

I:

S: Какой показатель является ОПЕРАЦИОННЫМ КПЭ холодных звонков, который менеджер может отслеживать ежедневно?

- + : Количество дозвонков до целевого лица.
- : Общая выручка от продаж по итогам месяца.
- : Уровень удовлетворенности клиента после сделки.
- : Количество успешно подписанных контрактов.

I:

S: Что подразумевает технология "эмпатийного холодного звонка"?

- + : В первую очередь, фокус на понимании проблем и "боли" собеседника, а не на немедленном впаривании продукта.
- : Использование психологических техник манипуляции для склонения к покупке.
- : Обязательное выражение соболезнований по поводу трудностей бизнеса.
- : Предложение скидки в качестве жеста доброй воли.

I:

S: Какой из этих элементов НЕ является критически важным в начале холодного звонка (первые 15 секунд)?

- + : Детальное техническое описание вашего продукта или услуги.
- : Представление себя и своей компании.
- : Указание на источник получения контакта (для снижения настороженности).
- : Формулировка ценности или гипотезы о возможной пользе для клиента.

I:

S: Что такое "социальный прорыв" (social selling) в контексте подготовки к холодному звонку?

- + : Использование социальных сетей (например, LinkedIn) для сбора информации о компании и контакте, чтобы персонализировать подход.
- : Публикация рекламных постов в социальных сетях компании-клиента.
- : Добавление потенциального клиента в друзья в личных социальных сетях.
- : Рассылка шаблонных сообщений через мессенджеры.

I:

S: Какая из перечисленных ошибок является самой распространенной и "смертельной" для холодного звонка?

- + : Разговор о характеристиках продукта вместо выгод и решаемых проблем клиента.
- : Неидеальный тембр голоса менеджера.
- : Совершение звонков не в рабочее время.

-: Отсутствие у менеджера дорогой гарнитуры.

I:

S: Какой принцип лежит в основе эффективного скрипта холодного звонка?

+: AIDA (Внимание – Интерес – Желание – Действие).

-: SWOT-анализ (Сильные и слабые стороны, Возможности и угрозы).

-: Принцип Парето (20/80).

-: Методология Agile.

I:

S: Почему для менеджера по продажам ИТ-систем важно сегментировать базу для холодных звонков?

+: Чтобы предлагать релевантное решение, соответствующее отрасли, размеру компании и ее вероятным потребностям.

-: Чтобы избежать звонков в компании, которые явно не могут позволить себе покупку.

-: Чтобы равномерно распределить нагрузку по рабочим дням.

-: Это требование законодательства о защите персональных данных.

I:

S: Что означает аббревиатура LTV (Lifetime Value) в контексте оценки эффективности холодных звонков?

+: Совокупная прибыль, которую компания получит от клиента за все время сотрудничества.

-: Количество звонков, необходимое для привлечения одного клиента.

-: Время, затраченное на одного потенциального клиента.

-: Стоимость одной лидогенерационной кампании.

I:

S: Какая из этих тактик поможет преодолеть возражение "Отправьте нам коммерческое предложение на почту"?

+: Согласиться, но предварительно уточнив ключевые моменты: "Конечно. Чтобы оно было полезным, уточните, на что сделать акцент? Какие задачи для вас в приоритете?"

-: Немедленно отправить стандартное коммерческое предложение и перейти к следующему звонку.

-: Отказаться, настаивая на немедленном разговоре.

-: Попросить номер факса для отправки.

I:

S: Какой инструмент НЕ является типичным для автоматизации и повышения эффективности процесса холодных звонков?

+: Блокнот и ручка для ручного записывания результатов каждого звонка.

-: CRM-система для учета контактов и истории взаимодействий.

-: IP-телефония и программные телефоны с интеграцией в CRM.

-: Сервисы сквозной аналитики для отслеживания цепочки звонков.

I:

S: Что подразумевает "качественная база данных" для холодных звонков?

+: Контакты лиц, принимающих решения (LDM), в компаниях, которые соответствуют целевому портрету клиента.

-: Максимально большое количество случайных телефонных номеров.

-: База данных, купленная по самой низкой цене на рынке.

-: Список личных мобильных номеров сотрудников.

I:

S: Почему важно устанавливать личный раппорт (контакт) с собеседником во время холодного звонка?

+: Чтобы перевести общение из формата "продавец-покупатель" в формат "эксперт-клиент" и повысить уровень доверия.

-: Чтобы узнать о его личных проблемах и предложить помощь.

-: Это обязательный пункт в корпоративном скрипте, за несоблюдение которого штрафуют.

-: Чтобы продемонстрировать свое чувство юмора.

I:

S: Какой из этих факторов НЕ оказывает прямого влияния на конверсию холодных звонков в продажи ИТ-систем?

+: Цвет рабочего стола менеджера.

-: Квалификация и подготовленность менеджера.

-: Качество и релевантность предлагаемого продукта/услуги.

-: Время дня и день недели для совершения звонков.

I:

- S: Что является главным результатом успешного внедрения методики холодных звонков в отделе продаж?
- + Построение стабильного и прогнозируемого входящего потока заявок от новых клиентов в среднесрочной перспективе.
  - Мгновенное увеличение продаж в 2 раза в первую же неделю.
  - Полный отказ от других каналов маркетинга и продаж.
  - Снижение операционных расходов на рекламу до нуля.

## **V2: Омниканальная коммуникация как единый голос бренда и интеграция данных и систем**

I:

S: Какая из перечисленных концепций наиболее точно описывает подход, при котором клиент получает единый, согласованный опыт взаимодействия с брендом независимо от выбранного канала (офис, сайт, мобильное приложение, соцсети)?

- + Омниканальность
- Мультиканальность
- Кросс-канальность
- Мультибрендинг

I:

S: Какой основной технологический принцип лежит в основе построения единого голоса бренда при омниканальных продажах ИТ-систем?

- + Интеграция данных и систем (CRM, ERP, кол-центр) в единое информационное пространство
- Использование максимально возможного количества рекламных каналов
- Создание отдельных отделов продаж для каждого канала
- Увеличение бюджета на контекстную рекламу

I:

S: Какой ключевой показатель эффективности (KPI) наиболее точно отражает успешность интеграции омниканальной стратегии для менеджера по продажам?

- + Customer Lifetime Value (LTV) и коэффициент удержания клиентов
- Количество холодных звонков в день
- Стоимость привлечения клиента (CAC) только по онлайн-каналам
- Количество подписчиков в корпоративных социальных сетях

I:

S: Клиент начал оформлять заявку на сложную телекоммуникационную систему через мобильное приложение, но не завершил процесс. Через час он звонит в кол-центр. Какой признак истинной омниканальности должен проявиться в этой ситуации?

- + Сотрудник кол-центра видит незавершенную заявку из приложения и может сразу продолжить диалог с клиентом, владея полным контекстом.
- Сотрудник кол-центра просит клиента продиктовать все данные еще раз, так как системы не связаны.
- Сотрудник кол-центра предлагает клиенту самостоятельно завершить оформление в приложении.
- Менеджер по продажам узнает об этой заявке только на следующий день из ежедневного отчета.

I:

S: Какая система является центральным элементом («мозгом») для интеграции данных об клиентских взаимодействиях в омниканальной стратегии?

- + CRM-система, аккумулирующая историю всех касаний с клиентом
- Отдел технической поддержки
- Отчеты в Excel от каждого канала продаж
- Корпоративный мессенджер для общения между отделами

I:

S: Что такое «единый голос бренда» в контексте омниканальных коммуникаций менеджера по продажам?

- + Согласованные по смыслу, тону и содержанию сообщения, которые клиент получает на всех этапах и через все каналы.
- Использование одинаковых рекламных слоганов во всех каналах.
- Обязательное использование фирменного стиля в электронных письмах.
- Единая стандартная презентация продукта для всех менеджеров.

I:

S: Какой из перечисленных сценариев является примером успешной интеграции данных в омниканальной стратегии?

+: Клиент, просматривавший на сайте спецификацию определенного сервера, получает от менеджера коммерческое предложение именно на эту модель, а менеджер в разговоре ссылается на страницы, которые посетил клиент.

-: Менеджер по продажам обзванивает всех клиентов из базы с одним и тем же предложением, не учитывая их историю взаимодействий.

-: Рекламный баннер показывает общую информацию о компании, не зависящую от предыдущих действий пользователя.

-: Кол-центр и отдел продаж используют разные базы данных клиентов.

I:

S: Какой основной бизнес-эффект от внедрения омниканального подхода в продажах сложных ИТ-решений?

+: Повышение лояльности и увеличение доли клиента (share of wallet) за счет персонализированного и бесшовного сервиса.

-: Снижение затрат на аренду офисных помещений.

-: Возможность уволить часть менеджеров по продажам.

-: Автоматическое увеличение среднего чека без участия менеджера.

I:

S: Какой инструмент НЕ является типичным элементом омниканальной экосистемы для менеджера по продажам?

+: Разрозненные Excel-таблицы у каждого менеджера для учета личных продаж.

-: Единая CRM с интеграцией онлайн-чата, кол-центра и email-рассылок.

-: Система сквозной аналитики, отслеживающая путь клиента от первого касания до сделки.

-: Личный кабинет клиента, синхронизирующий данные с мобильным приложением и кол-центром.

I:

S: Что означает принцип «клиент в центре» для омниканальной стратегии продаж?

+: Построение всех процессов и интеграция систем вокруг потребностей и удобства клиента, а не внутренней структуры компании.

-: Размещение отдела продаж в центре офисного здания для быстрого доступа.

-: Назначение самого опытного менеджера для работы с ключевыми клиентами.

-: Фокус на продажах только в центральном регионе.

I:

S: Какой вызов является самым сложным при внедрении омниканального подхода в российской компании, продающей ИТ-системы?

+: Преодоление «силосности» (разобщенности) отделов и интеграция устаревших (legacy) систем в единый контур.

-: Нежелание клиентов пользоваться онлайн-каналами.

-: Отсутствие на рынке CRM-систем.

-: Сложность найма менеджеров по продажам.

I:

S: Какой тип данных является наиболее ценным для построения персонализированной омниканальной коммуникации?

+: Поведенческие данные (история просмотров, неоконченные корзины, история обращений в поддержку) и транзакционная история.

-: Только демографические данные (город, отрасль компании).

-: Список всех участников тендера.

-: Рейтинги продуктов на сторонних сайтах.

I:

S: Какой следующий шаг должен сделать менеджер по продажам после получения уведомления из CRM о том, что корпоративный клиент трижды за неделю просматривал раздел с решениями по кибербезопасности на сайте?

+: Проявить проактивность: позвонить клиенту, предложить экспертизу и консультацию по решениям в области кибербезопасности, ссылаясь на его интерес.

-: Подождать, пока клиент сам оставит заявку через форму на сайте.

-: Добавить клиента в общую рассылку по всем продуктам компании.

-: Передать информацию в маркетинговый отдел для настройки таргетированной рекламы.

I:

S: Что такое «сквозная аналитика» в контексте омниканальных продаж?

+: Методология отслеживания всего пути клиента от первого касания (например, клик по рекламе) до

завершения сделки и постпродажного обслуживания, учитывающая все каналы.

-: Анализ только телефонных разговоров менеджеров с клиентами.

-: Отслеживание конверсии исключительно на сайте.

-: Еженедельный отчет о продажах по регионам.

I:

S: Какой из перечисленных процессов НЕ соответствует идеологии омниканальности?

+: Клиенту приходит письмо с предложением о покупке товара, который он только что вернул.

-: Менеджер в офисе видит полную историю переписки клиента с технической поддержкой.

-: Клиент может начать оформление заказа на планшете, а завершить его по телефону, не повторяя информацию.

-: Стоимость услуги, озвученная по телефону, совпадает с ценой на сайте и в мобильном приложении.

I:

S: Какую роль играет искусственный интеллект (AI) и машинное обучение в современных омниканальных стратегиях?

+: Прогнозирование поведения клиентов, автоматическая сегментация и генерация персонализированных предложений в реальном времени.

-: Полная замена менеджеров по продажам роботами.

-: Автоматическое создание контента для социальных сетей без участия маркетологов.

-: Самостоятельное проведение переговоров и заключение договоров.

I:

S: Какой принцип должен лежать в основе ценообразования в омниканальной стратегии?

+: Синхронизация и единообразие цен, условий и акционных предложений across all channels (через все каналы).

-: Установка разных цен в разных каналах для тестирования спроса.

-: Предоставление менеджерам права самостоятельно устанавливать скидки для клиентов из своего канала.

-: Формирование ценовой политики только для онлайн-каналов, так как они более прозрачны.

I:

S: Какой инструмент позволяет обеспечить «единый голос бренда» в коммуникациях всех менеджеров по продажам?

+: База знаний (Knowledge Base) с актуальной информацией о продуктах, скриптами, ответами на частые вопросы и утвержденными маркетинговыми материалами, интегрированная с CRM.

-: Еженедельные планерки для обсуждения продаж.

-: Общий чат в мессенджере для менеджеров.

-: Единый шаблон подписи в электронной почте.

I:

S: Для чего в омниканальной CRM используется сегментация клиентов на основе их поведения и данных?

+: Для таргетирования коммуникаций и предложений, повышающих релевантность и, как следствие, конверсию.

-: Для того чтобы разделить клиентов между менеджерами строго по географическому признаку.

-: Для составления рейтинга самых «проблемных» клиентов.

-: Для автоматического списания неактивных клиентов из базы.

I:

S: Что является конечной целью построения омниканальной коммуникации как единого голоса бренда для менеджера по продажам?

+: Создание бесшовного, предсказуемого и высококачественного клиентского опыта, который увеличивает лояльность и стимулирует повторные покупки.

-: Максимальное увеличение количества лидов с любого источника.

-: Сокращение времени на обработку одного входящего запроса.

-: Полная автоматизация процесса продаж.

## **V2: Аналика пути клиента (CJM) как основа построения омниканальной коммуникации**

I:

S: Какова основная цель построения Customer Journey Map (CJM) в контексте построения омниканальной стратегии продаж ИТ-систем?

+: Создать целостное и бесшовное представление о всех точках и каналах взаимодействия клиента с компанией для повышения качества обслуживания и увеличения конверсии.



- : Снизить операционные затраты на обслуживание клиентов за счет автоматизации.
- : Оценить исключительно финансовые показатели эффективности каждого канала продаж.
- : Заменить собой процесс заключения договора и юридического сопровождения сделки.

I:

S: Какой элемент CJM является наиболее критичным для обеспечения истинной омниканальности в продажах сложных ИТ-решений?

+: Единая и обновляемая база данных о клиенте (CDP), доступная всем отделам, которая синхронизирует историю взаимодействий по всем каналам.

- : Наличие приветственного письма, отправляемого после первого контакта.
- : Использование исключительно телефонных звонков для общения с ключевыми клиентами.
- : Разработка отдельного, независимого процесса продаж для каждого канала (сайт, соцсети, офис).

I:

S: Клиент в процессе выбора поставщика ИТ-системы изучил отзывы на вашем сайте, затем посетил вебинар, а после написал в чат поддержки с техническим вопросом. На каком этапе CJM чаще всего происходят сбои в омниканальной коммуникации в такой ситуации?

+: При переходе клиента между каналами (например, с вебинара в чат), если оператор чата не видит историю участия в вебинаре и заданных там вопросов.

- : На этапе первоначального изучения отзывов, так как это пассивное потребление информации.
- : Во время отправки приглашения на вебинар по email.
- : На этапе подписания договора, если клиент уже дошел до чата.

I:

S: Какой показатель, отслеживаемый с помощью CJM, напрямую свидетельствует об успешности омниканальной интеграции?

+: Уровень удержания клиентов (Customer Retention Rate), так как он отражает долгосрочное удовлетворение от бесшовного опыта.

- : Количество уникальных посещений главной страницы сайта.
- : Общее количество упоминаний бренда в социальных сетях за отчетный период.
- : Средняя продолжительность одного телефонного разговора менеджера по продажам.

I:

S: Что такое "точка трения" (Pain Point) в CJM и как она влияет на продажи ИТ-систем?

+: Это любой негативный опыт клиента на его пути, который приводит к потере доверия, увеличению времени сделки или отказу от покупки.

- : Это момент первой холодной коммуникации с потенциальным клиентом.
- : Это этап подписания договора, где всегда возникают юридические сложности.
- : Это точка в процессе, где менеджер по продажам получает максимальную комиссию.

I:

S: Для сегментации каких типов клиентов при построении CJM в B2B-продажах ИТ-систем это НАИМЕНЕЕ эффективно?

- +: Для сегментации по географическому расположению головного офиса клиента.
- : Для сегментации по отраслевой принадлежности (vertical) и размеру компании (SMB, Enterprise).
- : Для сегментации по стадии принятия решения (лид, менеджер, директор, технический специалист).
- : Для сегментации по типу решаемой бизнес-задачи (кибербезопасность, автоматизация, аналитика).

I:

S: Какая из перечисленных практик НАИБОЛЕЕ соответствует принципам омниканальности, основанной на данных CJM?

- +: Клиент, начавший заполнение заявки на коммерческое предложение на сайте, получает SMS с ссылкой для продолжения, а менеджер, которому передан лид, видит, на каком шаге клиент остановился.
- : Менеджер обзванивает базу клиентов раз в квартал с стандартным предложением.
- : Отдел маркетинга и отдел продаж используют различные CRM-системы без интеграции.
- : Цены на сайте отличаются от цен в печатном каталоге, так как каталог обновляется реже.

I:

S: Какой инструмент является технической основой для реализации омниканального CJM?

- +: CRM-система, интегрированная с аналитикой сайта, колл-трекингом, чат-ботами и email-рассылками.
- : Разрозненный набор Excel-таблиц у каждого менеджера по продажам.
- : Единый прайс-лист в формате PDF, доступный для скачивания.
- : Корпоративный аккаунт в одном из мессенджеров.

I:

S: "Момент истины" (Moment of Truth) в CJM — это:

- + Ключевой момент взаимодействия, который формирует у клиента устойчивое впечатление о бренде и влияет на его дальнейшее решение (например, первая консультация с техническим специалистом).
- Момент, когда бухгалтерия выставляет счет на оплату.
- Любое взаимодействие в социальных сетях.
- Ежегодный отчет о прибылях и убытках компании.

I:

S: Почему для менеджера по продажам ИТ-систем важно анализировать не только "путь покупателя", но и "путь осознания потребности" (Customer Awareness Journey)?

- + Потому что на ранних стадиях клиент может не знать своей проблемы или вашего решения, и коммуникация должна быть образовательной, а не напрямую продающей.
- Потому что это единственный способ узнать бюджет клиента.
- Потому что это позволяет полностью избежать этапа холодных звонков.
- Потому что на этом этапе уже можно заключать предварительный договор.

I:

S: Какая из перечисленных ситуаций является явным признаком НЕомниканального подхода?

- + Клиенту приходит рекламное предложение о продукте, который он уже купил у этой компании две недели назад.
- Клиент может получить ответ на свой вопрос как по телефону, так и через онлайн-чат.
- Менеджер перед звонком новому лиду изучает его историю просмотра страниц на сайте.
- После покупки клиенту приходит серия образовательных писем по использованию продукта.

I:

S: Какой канал коммуникации в современном CJM для сложных B2B-продаж часто играет ключевую роль на этапе "Рассмотрение" (Consideration)?

- + Вебинары и видео-презентации с глубоким погружением в решение конкретных бизнес-задач.
- Контекстная реклама с общим слоганом компании.
- Офлайн-рассылка бумажных писем.
- Краткие сообщения в холодных мессендж-рассылках.

I:

S: Что подразумевает "горизонтальная" координация данных в CJM?

- + Синхронизация информации о клиенте между различными департаментами (маркетинг, продажи, поддержка) в режиме реального времени.
- Передача клиента от одного менеджера по продажам другому при смене ответственного.
- Анализ данных о клиенте за весь период взаимодействия с компанией.
- Построение иерархии контактов внутри компании-клиента.

I:

S: Какой из этапов классического CJM (Awareness, Consideration, Decision, Retention, Advocacy) для дорогостоящих ИТ-систем обычно является самым длительным и почему?

- + Consideration (Рассмотрение), так как он включает в себя глубокий анализ предложений, технические экспертизы, согласования с несколькими стейкхолдерами и оценку ROI.
- Awareness (Осведомленность), так как клиент долго ищет подходящего поставщика.
- Decision (Решение), так как подписание договора всегда занимает много времени.
- Advocacy (Лояльность), так как она формируется годами.

I:

S: Какая метрика, получаемая из анализа CJM, поможет оптимизировать работу менеджеров по продажам на этапе "Принятие решения"?

- + Коэффициент конверсии из квалифицированного лида в сделку по разным каналам прихода и сценариям взаимодействия.
- Общее количество холодных звонков в день.
- Средняя стоимость привлечения клиента (CAC).
- Уровень открываемости email-рассылок.

I:

S: Какую ошибку совершает компания, если ее CJM строится исключительно на гипотезах, без валидации реальными данными?

- + Карта пути клиента становится оторванной от реальности и не отражает истинные "боли" и поведение клиентов, что ведет к неэффективным инвестициям в маркетинг и продажи.
- Компания не может зарегистрировать юридическое лицо.

- : Менеджеры по продажам начинают работать более продуктивно.
- : Компания автоматически переходит на омниканальную модель.

I:

S: Для чего в CJM выделяют "каналы прикосновения" (Touchpoints) и "каналы взаимодействия" (Channels)?

+: Чтобы различать конкретное событие взаимодействия (touchpoint, напр., получение коммерческого предложения) и способ, через который оно произошло (channel, напр., email). Это позволяет точно улучшать опыт.

-: Это синонимичные понятия, и их разделение не имеет практической ценности.

-: Чтобы увеличить количество отчетов для руководства.

-: Touchpoints относятся к онлайн-каналам, а Channels — к офлайн.

I:

S: Какой принцип лежит в основе персонализации коммуникации на основе CJM в B2B-продажах?

+: Правильное сообщение в правильное время через правильный канал для конкретного сегмента клиентов на основе их поведения и стадии пути.

-: Рассылка всем контактам в базе ежемесячного новостного дайджеста.

-: Использование в обращении имени клиента в каждом письме.

-: Предложение максимальной скидки при первом контакте.

I:

S: Почему этап "Адвокация" (Advocacy) в CJM становится все более важным для продавцов ИТ-систем?

+: Потому что отзывы и кейсы от существующих лояльных клиентов (адвокатов) являются самым мощным и дешевым инструментом привлечения новых клиентов в условиях высокой конкуренции.

-: Потому что на этом этапе клиент перестает задавать вопросы в службу поддержки.

-: Потому что это позволяет закрыть финансовый квартал с положительной динамикой.

-: Потому что адвокация является юридическим термином и защищает компанию от судебных исков.

I:

S: Какой следующий шаг должен предпринять менеджер после построения и анализа CJM?

+: Приоритезировать выявленные "точки трения" и разработать план мероприятий по их устранению с назначением ответственных и KPI.

-: Считать работу завершенной и перейти к другим задачам.

-: Удалить все каналы взаимодействия, которые показали низкую конверсию.

-: Отправить готовую CJM всем клиентам для ознакомления.

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ  
«СОВРЕМЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

---

Утверждаю

Директор  
Селиванов Филипп Сергеевич

Приказ № 8 от 24» октября 2025г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
«Мастерская телефонной продажи»

Москва, 2025

**1. Цель дисциплины** «Мастерская телефонной продажи» -освоение информации о ключевых концептах и техниках продаж и формирование практических знаний по их применению с диалогах с клиентами

**2. Задачи дисциплины:**

- научиться сопровождать клиента на различных этапах принятия решения
- изучить методы экологичного ведения диалога
- освоить техники активного слушания
- изучить приемы изучения целевой аудитории

**3. Планируемые результаты освоения дисциплины**

В процессе освоения дисциплины у слушателей должны сформироваться следующие знания, умения и компетенции:

Знания	Умения
Структура диалога KPI менеджера по продажам Этапы принятия решения клиентами Структура отдела продаж	Презентовать продукт Выбирать оптимальный стиль коммуникации с клиентом Применять техники саморегуляции и профилактики выгорания

**4. Содержание рабочей программы**

**Общая трудоёмкость: 30 академических часов**

Лекционные занятия – 8 ч.

Практические занятия – 4 ч.

Самостоятельная работа – 15 ч.

Итоговый тест – 3 ч.

**Лекции (8 ак. часа):**

Форма контроля: задания промежуточной аттестации.

- 2.1 Структура отдела продаж и место телемаркетинга в воронке.* Отличие телемаркетинга от колл-центра. Различные форматы встраивания функции телемаркетинга в бизнес. Ошибки в построении принципов работы отдела телемаркетинга. Принципы организации эффективного отдела телемаркетинга в компании. Особенности телемаркетинга на аутсорсе. Развитие отдела телемаркетинга в организации.
- 2.2 Задачи и KPI телемаркетолога в разных бизнес-моделях (B2C / B2B).* Главная цель телемаркетинга. Метрики оценки эффективности телемаркетолога. Понятие KPI и его особенности в работе телемаркетолога. Мифы о работе, мешающие телемаркетологу достигать KPI. Сравнительный анализ B2B и B2C. Особенности работы телемаркетолога и оценки её эффективности в различных бизнес-моделях.
- 2.3 Личные и профессиональные качества успешного телемаркетолога.* Что входит в понятие «успешный телемаркетолог»? Личностные качества, которые формируют основу. Профессиональные навыки, влияющие на результат. Умение управлять собой и своим рабочим временем и пространством. Способы развития личных и профессиональных качеств и навыков.
- 2.4 Карьерная траектория: от оператора до руководителя отдела продаж.* Что такое «карьерная траектория»? Важность фокуса построения карьеры. Пути развития карьеры телемаркетолога. Советы по выбору направления: как определить свою сильную сторону. Как не потерять себя на пути к высокой должности?
- 2.5 Обзор программы обучения и возможностей применения полученных навыков.* Анализ программы обучения менеджера и тех возможностей, которые она даёт для личностного роста и профессионального развития. Резюме как визитная карточка сотрудника. Рекомендации по составлению резюме для телемаркетолога.
- 2.6 Цикл телефонной продажи: этапы, цели, показатели эффективности.* Скрипт vs сценарий

актёра: в чём разница. Подходы к работе со скриптом: готовый, «скелет», импровизация. Этапы скрипта: установление контакта, выявление потребностей, презентация, завершение. Как адаптировать скрипт под клиента и говорить от души. Возможности для творчества и самовыражения при работе со скриптом.

2.7 *Подготовка к звонку: настрой, цели, сценарии, сбор информации.* Что такое продукт и почему важно тщательно выбирать то, что продаёшь. Как выбрать продукт, с которым будет легко и продуктивно работать. Этапы анализа продукта: изучение терминологии, понимание устройства бизнеса, УТП, анализ конкурентов и отстройка от них, исследования инфополя, «свойство – выгода – преимущество».

2.8 *Построение диалога: структура звонка, техники начала и развития разговора.* Особенности продажи в мессенджерах. Как представить себя клиенту, чтобы сделка состоялась. Структура сообщения. Визуальное оформление сообщений для клиентов. Особенности общения с клиентами в WhatsApp и Telegram.

### **Практические задания:**

#### **Практическое задание 1. Пропиши структуру идеального звонка**

##### **Задание:**

Составьте собственный шаблон звонка, включающий:

1. приветствие,
2. представление,
3. цель контакта,
4. 3–5 вопросов для выявления потребностей,
5. 20-секундную презентацию,
6. переход к назначению следующего шага,
7. завершение разговора.

**Цель:** научиться видеть «скелет» звонка и собирать его под свою нишу.

---

#### **Практическое задание 2. Создай 10 выявляющих вопросов**

##### **Задание:**

Пропишите 10 вопросов, которые вы будете задавать клиенту в начале звонка, чтобы понять:

- интерес к продукту,
- потребности,
- сроки,
- бюджет,
- кто принимает решение.

**Цель:** научиться управлять диалогом, а не говорить монологом.

---

#### **Практическое задание 3. Потренируй презентацию продукта**

##### **Задание:**

Сформулируйте презентацию своего продукта на **20 секунд**.

##### **Правила:**

- максимум две выгоды,
- триггер интереса,
- фокус на пользе клиента,
- минимум терминов.

Запишите аудио.

Оцените: что можно сократить? Что сделать понятнее?

---

#### **Практическое задание 4. Отработай 7 типовых возражений**

##### **Задание:**

Напишите свои ответы на возражения:

1. дорого,
2. нет времени,

3. неинтересно,
4. мы уже работаем с другими,
5. отправьте информацию на почту,
6. я подумаю,
7. я против звонков.

Используйте схему:

1. Принятие/понимание,
2. Уточнение причины,
3. Мягкий аргумент,
4. Возврат к цели звонка.

---

### **Практическое задание 5. Смоделируй «холодный» звонок**

#### **Задание:**

Представьте, что вы звоните человеку, который вас не ждёт.

Проговорите вслух полный диалог от начала до конца:

- приветствие,
- 15–20 секунд ценности,
- вопрос для включения клиента,
- выявление потребности,
- назначение следующего шага.

Запишите себя на аудио.

Оцените по шкале 1–10:

- уверенность,
- скорость,
- ясность формулировок,
- логика переходов,
- работа с паузами.

---

### **Практическое задание 6. Отработай разговор с «сложным клиентом»**

#### **Задание:**

Проиграйте вслух 3 ситуации:

1. клиент резко говорит: «Мне некогда!»
2. клиент раздражён: «Почему вы звоните мне? Удалите мой номер!»
3. клиент перебивает и отвечает односложно.

Ваша задача:

- сохранять спокойствие,
- мягко перехватывать диалог,
- переводить разговор в конструктив,
- корректно завершать или продолжать по ситуации.

---

### **Практическое задание 7. Создай свой словарь телефонных фраз**

#### **Задание:**

Сформируйте персональный набор фраз (минимум 20), которые вы будете использовать:

- для установления контакта,
- для выявления потребностей,
- для переходов,
- для презентации,
- для завершения разговора.

Это станет вашей профессиональной «памяткой телемаркетолога».

**Самостоятельная работа (15 ак. часов):**

#### **1. Аналитика и теоретическое погружение (2 часа)**

## **Задание 1. Анализ профессии телемаркетолога и процесса телефонной продажи**

1. Определите роль телефонных продаж в современном отделе продаж:
  - чем отличается телемаркетолог от менеджера по продажам;
  - что является ключевым KPI;
  - почему телефонные продажи остаются актуальными.
2. Изучите (по книгам, статьям или видео) минимум **3 подхода** к проведению телефонного звонка:
  - SPIN
  - AIDA
  - BANT
  - PSS
  - Sandler
  - GAP-анализ(или любые другие).
3. Сравните подходы:
  - плюсы,
  - минусы,
  - чему можно научиться телемаркетологу.

### **Результат модуля:**

Краткий аналитический отчет 1–2 страницы.

---

## **2. Структура звонка и сценарий (3 часа)**

### **Задание 2. Создание собственного скрипта телефонной продажи**

Разработайте **индивидуальный скрипт** входящего или исходящего звонка.

Структура скрипта:

1. Приветствие
2. Представление
3. Короткое объяснение цели
4. «Включающий вопрос»
5. 5–7 выявляющих вопросов (по одним из изученных моделей)
6. Мини-презентация продукта (до 20 секунд)
7. Проверка интереса
8. Работа с возражениями
9. Назначение следующего шага (встреча/консультация/заявка)
10. Завершение

Скрипт должен быть:

- адаптирован под вашу сферу;
- написан живым языком;
- содержать варианты ответов на типовые реакции клиента.

### **Результат модуля:**

Готовый скрипт звонка 1,5–3 страницы.

---

## **3. Практика речи, интонации и уверенности (3 часа)**

### **Задание 3. Голосовые тренировки**

1. Прочитайте и запишите на диктофон следующие фразы в разных интонациях:
  - уверенной,
  - нейтральной,
  - улыбающейся,
  - энергичной,
  - мягкой.

Фраза:

**«Добрый день! Меня зовут..., я уточняю вопрос по вашему запросу/по поводу нашего предложения... Удобно ли вам говорить сейчас?»**



2. Проанализируйте запись:
  - какая интонация звучит профессионально?
  - где слишком быстро/медленно?
  - есть ли паузы в нужных местах?
3. Повторите запись ещё раз — улучшив слабые места.

**Результат модуля:**

Краткий анализ на 0,5–1 страницу.

---

**4. Практика звонков: моделирование и сценарии (4 часа)**

**Задание 4. Моделирование 5 типовых звонков**

Необходимо в устной форме (или письменно) проиграть 5 видов звонков:

1. **Холодный звонок**, когда клиент не знает о вас.
2. **Тёплый звонок**, когда клиент ранее оставлял заявку.
3. **Звонок по повторному контакту** (вернуть клиента).
4. **Звонок с презентацией продукта** (короткий питч).
5. **Звонок с сильными возражениями** (клиент говорит «дорого», «неинтересно», «мы работаем с другими»).

Для каждого звонка:

- перепишите текст диалога (или запишите аудио);
- отметьте: где вы использовали вопросы, где сделали ошибку, где не успели удержать внимание.

**Результат модуля:**

5 диалогов (каждый 10–15 реплик) + самоанализ (минимум 5 выводов).

---

**5. Работа с возражениями и создание личного инструментария (3 часа)**

**Задание 5. Индивидуальная «карта возражений»**

Составьте таблицу, где:

Возражение клиента	Возможная причина	Ваш ответ	Альтернативный ответ	Цель ответа
--------------------	-------------------	-----------	----------------------	-------------

Возражения для обязательной проработки:

1. «Я подумаю»
2. «Дорого»
3. «Мы уже работаем с другими»
4. «Мне сейчас неудобно»
5. «Отправьте информацию на почту»
6. «Неинтересно»
7. «Я не принимаю решение»

Всего — минимум **14 вариантов ответов** (по 2 на каждое возражение).

**Дополнительно:**

Создайте свой персональный набор из 20 фраз:

- вступительных,
- выявляющих,
- переходных,
- закрывающих.

**Результат:**

Итоговая таблица + набор фраз (2–3 страницы).

---

**ИТОГОВОЕ ЗАДАНИЕ (финальный продукт самостоятельной работы)**

Создайте «Пакет инструментов телефонного продавца», включающий:

1. Ваш аналитический обзор
2. Ваш скрипт
3. Анализ голосовых тренировок
4. 5 диалогов с анализом
5. Таблица возражений + набор фраз

Общий объём: 10–15 страниц.

**Промежуточная аттестация (3 ак. часа):**

**Форма контроля:** электронный тест

## **V2: Структура отдела продаж и место телемаркетинга в воронке**

I:

S: Какой отдел в классической структуре продаж крупной российской компании чаще всего отвечает за первичный холодный контакт с потенциальными клиентами (лидами), полученный через маркетинговые каналы?

- + : Отдел телемаркетинга (колл-центра исходящих продаж)
- : Отдел ключевых клиентов (Key Account Management)
- : Отдел активных продаж (полевые продажи)
- : Отдел сервиса и поддержки клиентов

I:

S: На какой стадии воронки продаж деятельность отдела телемаркетинга приносит максимальную ценность?

- + : "Сверху" воронки (Top of the Funnel) - генерация лидов и их квалификация
- : "Середина" воронки (Middle of the Funnel) - презентация коммерческого предложения и ведение переговоров
- : "Низ" воронки (Bottom of the Funnel) - закрытие сделки и подписание договора
- : После завершения сделки - кросс-продажи и апселлы

I:

S: Каков ключевой KPI для менеджера по телемаркетингу, который работает на "верху" воронки продаж?

- + : Количество квалифицированных лидов, переданных в отдел активных продаж
- : Общая выручка от закрытых сделок
- : Средний чек по заключенным договорам
- : Процент успешно проведенных презентаций продукта

I:

S: Какая модель структуры продаж подразумевает, что телемаркетологи ("охотники") только генерируют и квалифицируют лиды, а менеджеры по активным продажам ("фермеры") занимаются дальнейшим взаимодействием и закрытием?

- + : Модель "Охотники и фермеры" (Hunters & Farmers)
- : Модель "Остров" (Island)
- : Модель "Соперничающие команды" (Rival Teams)
- : Модель пула (Pool Model)

I:

S: Что из перечисленного является основной задачей телемаркетинга в полноценной воронке B2B-продаж?

- + : Проведение первичного контакта, аппруит базы данных и назначение встреч для менеджеров
- : Самостоятельное ведение сложных многоэтапных переговоров
- : Разработка финальных коммерческих предложений и согласование цен
- : Подписание договоров и выставление счетов

I:

S: В какой организационной структуре менеджер по телемаркетингу подчиняется руководителю отдела активных продаж, а не выделен в отдельный департамент?

- + : Встроенная (интегрированная) модель
- : Отдельная (автономная) модель
- : Аутсорсинговая модель
- : Централизованная модель "звонкового центра"

I:

S: Какой процесс описывает передачу квалифицированного лида из отдела телемаркетинга в отдел активных продаж с фиксацией всех данных о контакте и договоренностях?

- + : Лид-менеджмент (Lead Management Process)
- : CRM-аудит
- : Скрипт продаж (Sales Script)
- : Холодный обзвон (Cold Calling)

I:

S: Что такое "квалификация лида" в контексте работы телемаркетолога?

- + : Определение соответствия потенциального клиента критериям целевого потребителя (например, по

методологии BANT)

- : Проверка кредитной истории и платежеспособности компании-клиента
- : Юридическое оформление документов для заключения сделки
- : Обучение клиента использованию продукта после покупки

I:

S: Какая из перечисленных методик чаще всего НЕ используется телемаркетологами на этапе холодного обзвона?

- +: Проведение глубокого демо-показа продукта, занимающего более 30 минут
- : Работа по заранее подготовленным скриптам (сценариям)
- : Использование технологии "прогрева" лидов (lead nurturing)
- : Преодоление возражений на уровне первичного контакта

I:

S: Какой инструмент является критически важным для синхронизации работы отделов телемаркетинга и активных продаж, чтобы избежать потери лидов и дублирования контактов?

- +: CRM-система с настроенными этапами воронки и правами доступа
- : Единая корпоративная почтовая рассылка
- : Интранет-портал компании
- : Система видеоконференцсвязи

I:

S: Что из перечисленного является типичной ошибкой в построении взаимодействия между телемаркетингом и активными продажами?

- +: Отсутствие четкой схемы обратной связи от менеджеров по продажам к телемаркетологам о качестве лидов
- : Использование телемаркетинга для обзвона существующей клиентской базы
- : Наличие у телемаркетологов мотивации, зависящей от количества квалифицированных лидов
- : Проведение регулярных совместных планёрок двух отделов

I:

S: Какая модель оплаты труда чаще всего применяется для мотивации менеджеров по телемаркетингу, работающих на "верху" воронки?

- +: Оклад + бонус за количество квалифицированных лидов/назначенных встреч
- : Полностью процентная (комиссионная) схема от суммы закрытых сделок
- : Фиксированный оклад без переменной части
- : Бонус, рассчитываемый исключительно от общей выручки отдела продаж

I:

S: Какую функцию может выполнять отдел телемаркетинга Помимо генерации новых лидов в полноценной воронке продаж?

- +: "Прогрев" отложенных и неактивных лидов из базы данных
- : Проведение финальных переговоров по условиям контракта
- : Формирование итогового счета и выписки платежных документов
- : Постпродажное обслуживание и решение сложных технических вопросов

I:

S: Какой тип возражений менеджер по телемаркетингу должен научиться обрабатывать в первую очередь?

- +: Возражения, связанные с отсутствием потребности или времени у собеседника
- : Возражения, касающиеся юридических тонкостей договора
- : Возражения по цене и условиям оплаты на этапе заключения сделки
- : Технические возражения, требующие глубокого знания продукта

I:

S: Что характеризует "теплый" лид, которого телемаркетолог передает в отдел активных продаж?

- +: Клиент, который заинтересован в предложении, соответствует критериям целевой аудитории и согласен на дальнейший контакт
- : Клиент, который уже подписал договор и ожидает отгрузки товара
- : Клиент, который категорически отказался от предложения и не хочет, чтобы его беспокоили
- : Клиент, чьи контактные данные были куплены, но с ним еще не выходили на связь

I:

S: Какая технология позволяет телемаркетологу автоматизировать набор номеров, интегрировать его с CRM и увеличить количество совершаемых контактов?

- +: Программа-диалер (Dialer) или программный телефон
- : Система управления проектами (например, Jira)
- : Платформа для email-рассылок

-: Сервис видеомонтажа

I:

S: Какой из перечисленных сценариев указывает на эффективную настройку всей воронки продаж с участием телемаркетинга?

+: Менеджеры по активным продажам закрывают более 15% лидов, переданных из телемаркетинга

-: Менеджеры по телемаркетингу самостоятельно закрывают 50% сделок

-: Менеджеры по активным продажам тратят 80% времени на поиск новых контактов

-: Отдел телемаркетинга фокусируется на обзвоне постоянных клиентов

I:

S: Что такое "аппруит базы" в задачах телемаркетинга?

+: Проверка и актуализация контактной информации, а также определение лица, принимающего решение (ЛПР)

-: Рассылка массовых коммерческих предложений по электронной почте

-: Проведение опросов общественного мнения о бренде компании

-: Написание скриптов для входящих звонков

I:

S: Какой фактор является решающим для выбора между собственной командой телемаркетинга и аутсорсинговым call-центром?

+: Соотношение затрат и необходимого уровня погружения в продукт и специфику бизнеса

-: Количество сотрудников в отделе активных продаж

-: Средняя продолжительность рабочего дня в компании

-: Наличие корпоративного таксофона

I:

S: Какая метрика позволяет оценить не только количество, но и качество работы телемаркетинга с точки зрения конечного результата?

+: Конверсия лидов из телемаркетинга в продажи (количество закрытых сделок от переданных лидов)

-: Общее количество звонков, совершенных за смену

-: Средняя продолжительность одного звонка

-: Количество слов в минуту, произносимое менеджером

## **V2: Задачи и KPI телемаркетолога в разных бизнес-моделях (B2C / B2B)**

I:

S: Какой ключевой KPI для телемаркетолога в B2C-модели, ориентированной на массовые продажи, наиболее точно отражает эффективность его работы?

+: Конверсия из первого звонка в продажу

-: Глубина проработки клиентского профиля (Customer Profiling)

-: Количество проведенных демонстраций продукта (Product Demos)

-: Доля клиентов, перешедших на второй этап воронки

I:

S: В B2B-сегменте при продажах сложных IT-решений главной задачей телемаркетолога на первом этапе является:

+: Квалификация лида и назначение встречи для менеджера по продажам

-: Закрытие сделки по телефону

-: Сбор максимального количества контактов в компании-клиенте

-: Проведение полной презентации продукта

I:

S: Какой из перечисленных показателей будет наименее релевантным для оценки работы телемаркетолога в B2C-модели с коротким циклом продаж?

+: Средняя продолжительность цикла продаж (Sales Cycle Length)

-: Коэффициент конверсии входящих заявок

-: Количество успешных холодных звонков в час

-: Стоимость привлечения клиента (CAC)

I:

S: Основная задача телемаркетолога в рамках B2B-модели при работе с существующей базой клиентов (upsell/cross-sell) – это:

+: Выявление дополнительных потребностей и предложение релевантных продуктов/услуг

-: Обзвон с целью подтверждения корректности email-рассылок

- : Снижение количества входящих обращений в службу поддержки
- : Первичный холодный контакт с лицом, принимающим решение (ЛПР)
- I:
- S: В высококонкурентном B2C-сегменте (например, телеком) ключевым фактором успеха телемаркетолога, помимо конверсии, является:
- + : Снижение процента отказов от услуги после продажи (откатов)
- : Скорость набора телефонного номера
- : Количество отправленных коммерческих предложений
- : Длительность разговора
- I:
- S: При работе с корпоративными клиентами (B2B) показатель "количество звонков в день"...
- + : Имеет второстепенное значение по сравнению с качеством каждого контакта
- : Является единственным объективным критерием эффективности
- : Должен быть максимально высоким, как и в B2C
- : Не подлежит контролю и учету
- I:
- S: Какой из этих KPI наиболее важен для телемаркетолога в B2B, где цикл продаж длительный и вовлечено несколько ЛПР?
- + : Количество квалифицированных лидов, переданных в отдел продаж
- : Количество холодных звонков за смену
- : Процент Immediate-отказов (отказ в первые 10 секунд)
- : Объем продаж с первого звонка
- I:
- S: В B2C-модели с акцентом на удержание клиентов (retention) задача телемаркетолога – это:
- + : Продажа дополнительных услуг и работа с возражениями на отток
- : Первичный холодный обзвон базы неподтвержденных контактов
- : Поиск и привлечение клиентов из смежных сегментов рынка
- : Проведение сложных технических консультаций
- I:
- S: Для телемаркетолога в B2B, который занимается генерацией лидов, правильной последовательностью этапов будет:
- + : Подготовка -> Установление контакта -> Выявление потребности -> Квалификация -> Назначение встречи
- : Назначение встречи -> Презентация -> Закрытие -> Подготовка
- : Выявление потребности -> Закрытие -> Подготовка -> Квалификация
- : Установление контакта -> Закрытие -> Квалификация -> Подготовка
- I:
- S: Какой метод работы с возражениями "цены" наименее эффективен для телемаркетолога в B2C-сегменте с низким средним чеком?
- + : Предложение отложить разговор и отправить развернутое коммерческое предложение
- : Акцентирование на акции или спецпредложении
- : Техника "сэндвича": согласие -> аргумент -> возврат к предложению
- : Сравнение стоимости владения с альтернативами
- I:
- S: Ключевое отличие в подготовке к холодному звонку в B2B по сравнению с B2C – это:
- + : Необходимость исследования компании-клиента, её ниши и потенциальных болей
- : Требование к идеальному знанию всех 500 позиций прайс-листа
- : Обязательность использования скрипта с дословным проговариванием
- : Отсутствие необходимости в подготовке, так как важен импровизационный навык
- I:
- S: В B2B-продажах услуг для малого бизнеса (СМБ) эффективная тактика телемаркетолога – это:
- + : Фокусировка на решении конкретной бизнес-проблемы клиента, а не на features продукта
- : Массовый обзвон по максимально широкой базе без сегментации
- : Использование сложной технической лексики для демонстрации экспертизы
- : Отказ от работы с возражениями и переход к следующему контакту
- I:
- S: Какой KPI будет первостепенным для руководителя отдела телемаркетинга в B2C-компании, ориентированной на быстрый рост?
- + : Общее количество закрытых сделок за отчетный период

- : Глубина проработки каждого лида
- : Уровень удовлетворенности клиента после 6 месяцев обслуживания
- : Количество успешных кейсов, описанных в CRM

I:

S: При продаже финансовых продуктов (B2C) через телемаркетинг критически важной задачей является:

- +: Строгое соблюдение скрипта одобрения регулятора и проверка понимания клиентом условий
- : Максимальное увеличение количества звонков в час любыми средствами
- : Продажа продукта без упоминания комиссий и рисков
- : Отказ от обработки возражений для экономии времени

I:

S: В B2B-модели с длинным циклом продаж основной вклад телемаркетолога в общий KPI отдела продаж – это:

- +: Формирование и поддержание pipeline (воронки продаж) на ранних этапах
- : Личное закрытие максимального количества сделок
- : Написание итоговых договоров и согласование юридических нюансов
- : Проведение финальных переговоров о цене и условиях

I:

S: Какой инструмент является наиболее эффективным для повышения конверсии в B2C-телемаркетинге при условии соблюдения законодательства?

- +: Использование персонализированных скриптов на основе данных о клиенте
- : Звонки в нерабочее время для увеличения охвата
- : Скрытие номера телефона для повышения вероятности ответа
- : Автоматическая отправка голосовых сообщений (робот)

I:

S: Для телемаркетолога в сегменте B2B, который работает с средним и крупным бизнесом, наиболее важным навыком коммуникации является:

- +: Умение вести диалог на равных с топ-менеджерами, задавая правильные вопросы
- : Способность очень быстро говорить, чтобы уложиться в лимит времени
- : Умение избегать ответов на сложные вопросы о продукте
- : Навык безошибочного дословного чтения скрипта

I:

S: При переходе клиента из B2C в B2B-сегмент (например, ИП становится ООО) ключевая задача телемаркетолога – это:

- +: Распознать этот переход и перенести контакт в соответствующую воронку продаж
- : Прекратить общение, так как это уже не целевая аудитория
- : Продолжать продавать ему потребительские продукты
- : Немедленно предложить самый дорогой корпоративный пакет

I:

S: Какой из этих факторов оказывает наибольшее влияние на мотивацию телемаркетолога в B2C-сегменте с высокооборотными операциями?

- +: Прозрачная и быстрая система мотивации (оклад + % от продаж)
- : Количество корпоративных мероприятий
- : Сложность и многообразие продаваемых продуктов
- : Наличие зарубежных командировок

I:

S: В какой из ситуаций телемаркетолог в B2B-модели должен прекратить активные попытки продажи и передать контакт в отдел по работе с лояльными клиентами?

- +: Когда клиент прямо заявляет о долгосрочной лояльности к текущему поставщику, но открыт к получению информации
- : Когда секретарь не соединяет с ЛПР с двух попыток
- : Когда клиент задает уточняющий вопрос о технических характеристиках продукта
- : Когда звонок прервался по техническим причинам

## V2: Личные и профессиональные качества успешного телемаркетолога

I:

S: Какое из перечисленных качеств является **ключевым** для телемаркетолога в первую очередь?

- +: Умение управлять своими эмоциями и сохранять позитивный настрой независимо от реакции собеседника

-: Безупречное знание продукта

-: Идеальная дикция

-: Высокая скорость речи

I:

S: Что подразумевает профессиональное качество "техника работы с возражениями"?

+: Активное слушание, выявление истинной причины отказа и аргументированное её преодоление

-: Умение быстро переубедить клиента, используя давление

-: Заготовленные фразы на все случаи жизни, которые нужно зачитать

-: Согласие с клиентом и немедленный переход к следующему prospect

I:

S: Какой навык является наиболее важным для установления контакта с клиентом в первые секунды разговора?

+: Умение вызвать доверие и продемонстрировать искреннюю заинтересованность в собеседнике

-: Умение быстро и подробно представиться и назвать компанию

-: Способность сразу перейти к сути предложения

-: Использование сложных терминов для демонстрации экспертизы

I:

S: Что такое "активное слушание" в контексте телемаркетинга?

+: Техника, включающая перефразирование, уточняющие вопросы и резюмирование для полного понимания потребностей клиента

-: Молчаливое выслушивание монолога клиента до его окончания

-: Умение говорить без пауз, не перебивая клиента

-: Фонетическое восприятие речи без анализа содержания

I:

S: Какой подход к холодным звонкам является наиболее эффективным в долгосрочной перспективе?

+: Консультационный подход, где телемаркетолог выступает в роли эксперта, решающего проблему клиента

-: Жёсткий скрипт, от которого нельзя отступать ни при каких условиях

-: Максимальное количество звонков в час любой ценой

-: Отправка коммерческого предложения до звонка и отказ от общения с теми, кто его не прочёл

I:

S: Что характеризует профессиональное качество "стрессоустойчивость" в телемаркетинге?

+: Способность адекватно реагировать на грубость и отказы, не перенося негативные эмоции на следующий звонок

-: Полное отсутствие эмоциональной реакции на любые слова клиента

-: Умение ответить клиенту грубостью на грубость

-: Способность работать без перерывов 8 часов подряд

I:

S: Какой метод целеполагания будет наиболее полезным для телемаркетолога?

+: Метод SMART, позволяющий ставить конкретные, измеримые и достижимые цели на день/неделю/месяц

-: Постановка абстрактной цели "стать лучшим"

-: Ориентация исключительно на цели, поставленные руководителем, без личной вовлечённости

-: Отказ от планирования для сохранения спонтанности в общении с клиентами

I:

S: Что означает "гибкость в общении" при работе с разными типами клиентов?

+: Способность распознавать поведенческий тип клиента и адаптировать под него стиль ведения разговора

-: Соглашаться с любым мнением клиента, даже ошибочным

-: Менять базовые условия предложения для каждого конкретного клиента

-: Использовать при общении сленг и жаргонизмы, чтобы "быть своим"

I:

S: Какой аспект работы с голосом является наиболее важным для создания правильного впечатления?

+: Энергичность и уверенность в тоне, передающие позитивный настрой и уверенность в продукте

-: Максимальная громкость голоса для демонстрации напора

-: Использование низкого тембра голоса, независимо от природных данных

-: Полное отсутствие интонационных изменений (монотонность) для создания эффекта "безэмоциональности"

I:

S: Что является главной целью этапа "выявление потребностей" в холодном звонке?

+: Понять "боли" и задачи клиента, чтобы предложить решение, а не просто продать продукт

-: Быстро определить, есть ли у клиента бюджет

- : Дать клиенту выговориться, чтобы убить время
- : Собрать максимальное количество личной информации о клиенте
- I:
- S: Какое качество позволяет телемаркетологу постоянно повышать свою эффективность?
- + : Саморефлексия и анализ своих успешных и неудачных звонков для выявления точек роста
- : Уверенность в том, что его техника продаж идеальна и не требует изменений
- : Способность винить в низких результатах внешние обстоятельства (плохие базы, продукт, время года)
- : Слепое копирование техник лучшего сотрудника без их осмысления
- I:
- S: Как эффективный телемаркетолог должен использовать скрипт продаж?
- + : Использовать его как гибкую схему, адаптируя под конкретную ситуацию и реакцию клиента
- : Заучить его наизусть и воспроизводить дословно в каждом звонке
- : Полностью отказаться от скрипта, полагаясь только на импровизацию
- : Использовать только вступление, а далее действовать по ситуации
- I:
- S: Что подразумевает "работа с возражением "Мне не интересно"?"
- + : Вежливое уточнение причины ("Понимаю, а что именно вас не заинтересовало?"), чтобы выявить истинную причину
- : Немедленное прекращение разговора и переход к следующему клиенту
- : Настаивание на своей презентации ("Но вы же не знаете деталей!")
- : Попытка "запугать" клиента последствиями отказа от предложения
- I:
- S: Какой показатель лучше всего характеризует качество работы телемаркетолога, а не только количество?
- + : Конверсия из первого звонка во встречу/сделку, а также процент повторных обращений клиентов
- : Общее количество совершённых звонков за смену
- : Средняя продолжительность разговора (чем дольше, тем лучше)
- : Количество отправленных коммерческих предложений
- I:
- S: Что означает "эмпатия" в работе телемаркетолога?
- + : Способность понять эмоциональное состояние клиента и продемонстрировать это понимание ("Я понимаю вашу озабоченность...")
- : Полное эмоциональное слияние с проблемой клиента и потеря контроля над беседой
- : Выражение жалости к клиенту
- : Согласие с любым утверждением клиента для установления раппорта
- I:
- S: Какой навык критически важен для эффективного завершения разговора?
- + : Чёткое определение следующих шагов (кто, кому, когда и что должен сделать) по итогам звонка
- : Быстрое завершение разговора после получения согласия, чтобы не надоедать клиенту
- : Многократное повторение благодарности за уделенное время
- : Напоминание клиенту обо всех выгодах предложения в конце разговора
- I:
- S: Что является признаком высокого уровня самоменеджмента телемаркетолога?
- + : Планирование активностей в течение дня, включая перерывы, и следование этому плану
- : Работа "на износ" до полного эмоционального выгорания
- : Спонтанное решение, кому звонить и в какое время
- : Постоянная проверка личных сообщений в соцсетях в рабочее время для "разгрузки"
- I:
- S: Как эффективный телемаркетолог должен реагировать на конструктивную критику от руководителя?
- + : Воспринимать её как возможность для профессионального роста, задавать уточняющие вопросы и прорабатывать ошибки
- : Оправдываться и перекладывать ответственность на обстоятельства или клиента
- : Молча выслушать и немедленно забыть, чтобы не расстраиваться
- : Сравнивать свои показатели с показателями менее успешных коллег
- I:
- S: Какая стратегия работы с возражением "Дорого" является наиболее продуктивной?
- + : Детализация цены и демонстрация долгосрочной ценности и возврата инвестиций (ROI) от продукта/услуги
- : Немедленное предложение скидки
- : Сообщение клиенту, что он ошибается и не понимает реальной стоимости подобных решений



-: Переход к обсуждению более дешёвого, но менее выгодного для клиента аналога

I:

S: Что является основой для долгосрочного успеха и карьерного роста в телемаркетинге?

+: Постоянное обучение, освоение новых техник и глубинное понимание продуктовой и рыночной специфики

-: Умение манипулировать клиентами для разовой продажи

-: Исключительная скорость работы, позволяющая обрабатывать максимальное количество лидов

-: Построение личных отношений с каждым клиентом в ущерб рабочему процессу

## **V2: Карьерная траектория: от оператора до руководителя отдела продаж**

I:

S: Какой из перечисленных навыков является наиболее критичным для оператора колл-центра, демонстрирующим потенциал к росту в карьерной лестнице до руководителя отдела?

+: Активное слушание и умение выявлять скрытые потребности клиента

-: Безупречное знание всего ассортимента товаров наизусть

-: Умение быстро обрабатывать большое количество входящих звонков

-: Способность говорить без пауз, заполняя все молчание на линии

I:

S: Менеджер по продажам, претендующий на позицию старшего менеджера, должен продемонстрировать развитие компетенции в области:

+: Коучинга и наставничества для развития навыков у менее опытных коллег

-: Увеличения количества холодных звонков в два раза по сравнению с командой

-: Автоматизации всех отчетов без участия младшего персонала

-: Самостоятельного закрытия только самых сложных сделок

I:

S: Какой ключевой метрикой, помимо выполнения плана продаж, будет руководствоваться руководитель отдела при рассмотрении кандидатуры старшего менеджера на вакансию руководителя группы?

+: Коэффициент удержания и развития клиентов (Customer Retention & Growth Rate)

-: Количество проведенных презентаций за квартал

-: Самый низкий процент скидок, предоставленных клиентам

-: Средняя продолжительность одного звонка

I:

S: При переходе с позиции старшего менеджера на позицию руководителя отдела, наиболее значимым изменением в фокусе деятельности становится:

+: Стратегическое планирование и разработка методов повышения эффективности всего отдела

-: Личное участие в переговорах с ключевыми клиентами

-: Контроль соблюдения скриптов продаж каждым менеджером

-: Ежедневное распределение входящих лидов между менеджерами

I:

S: Какой инструмент является наиболее эффективным для руководителя отдела продаж для анализа работы команды и выявления "узких мест" в воронке?

+: CRM-система с настроенными отчетами по этапам воронки и конверсии

-: Еженедельные устные отчеты каждого менеджера о проделанной работе

-: Сравнение плана продаж с фактическим выполнением в конце месяца

-: Запись случайных разговоров для контроля качества

I:

S: Для успешного карьерного роста от менеджера к руководителю критически важно развивать:

+: Эмоциональный интеллект и навыки управления командой

-: Скорость набора телефонного номера

-: Умение работать исключительно в стрессовых ситуациях

-: Знание всех технических характеристик продукта в мельчайших деталях

I:

S: Какой из подходов наиболее эффективен для старшего менеджера при внедрении новых скриптов продаж в команде?

+: Проведение тренинга с разбором возражений и ролевыми играми на основе нового скрипта

-: Рассылка скрипта по электронной почте с требованием изучить

-: Контроль соблюдения скрипта путем прослушивания каждого звонка

-: Увеличение плана продаж для мотивации к использованию нового скрипта

I:

S: При формировании кадрового резерва на руководящие должности, руководитель отдела обращает внимание на менеджеров, которые:

- + : Проявляют инициативу в улучшении процессов и делятся успешным опытом с коллегами
- : Никогда не обращаются за помощью к коллегам или руководителю
- : Стабильно выполняют план ровно на 100%, без существенных превышений
- : Имеют самый низкий процент отказа от звонков (абандон-рейт)

I:

S: Какой метод мотивации команды, управляемой старшим менеджером, будет признан наиболее эффективным для его дальнейшего карьерного роста?

- + : Разработка и внедрение прозрачной системы KPI, увязанной с индивидуальными и командными целями
- : Ежеквартальное увеличение плановых показателей для поддержания тонуса
- : Организация корпоративных мероприятий для сплочения коллектива
- : Личный пример в виде наибольшего количества рабочих часов

I:

S: Ключевым фактором успешного делегирования полномочий на позиции руководителя отдела является:

- + : Четкая постановка задачи, определение границ ответственности и обеспечение ресурсами
- : Передача только рутинных и незначительных задач младшему персоналу
- : Делегирование задач без последующего контроля для демонстрации доверия
- : Назначение ответственных за результат без права принятия решений

I:

S: При возникновении конфликта внутри команды между двумя менеджерами, действие руководителя отдела, направленное на долгосрочное решение проблемы, это:

- + : Проведение индивидуальных и совместных встреч для выявления коренной причины и поиска консенсуса
- : Автоматическое увеличение плана продаж для обоих менеджеров, чтобы отвлечь от конфликта
- : Публичное объявление о недопустимости конфликтов и угроза санкций
- : Перераспределение клиентской базы между конфликтующими сторонами

I:

S: Какой бизнес-показатель становится зоной прямой ответственности руководителя отдела продаж, в отличие от старшего менеджера?

- + : Рентабельность отдела продаж (ROI) и управление бюджетом на мотивацию и инструменты
- : Средний чек по сделкам одного менеджера
- : Количество успешно проведенных холодных звонков за день
- : Соблюдение регламента общения с клиентами

I:

S: Для развития навыков стратегического мышления, необходимого руководителю отдела, менеджеру следует:

- + : Анализировать рыночные тренды, деятельность конкурентов и предлагать идеи для развития бизнеса
- : Изучать биографии успешных CEO международных корпораций
- : Освоить методы тайм-менеджмента для оптимизации личной эффективности
- : Сосредоточиться на достижении исключительно амбициозных личных планов продаж

I:

S: Эффективная система onboarding новых менеджеров, разработанная руководителем отдела, должна в первую очередь включать:

- + : Структурированную программу с наставником, обучением продукту, скриптам и процессам, а также поэтапным вводом в работу
- : Неделью прослушивания звонков опытных коллег без возможности самостоятельной работы
- : Незамедлительный выход на линию с полным объемом работы и обучение "в бою"
- : Самостоятельное изучение базы знаний компании с последующей сдачей экзамена

I:

S: При принятии решения о повышении сотрудника до руководителя отдела, высшее руководство оценивает его способность:

- + : Формировать видение развития отдела и вдохновлять команду на достижение целей
- : Автоматически переносить свой успешный персональный стиль продаж на всю команду
- : Ежедневно работать на полторы-две ставки, замещая отсутствующих менеджеров
- : Жестко контролировать рабочее время и дисциплину в коллективе

I:

S: Какой инструмент коммуникации с командой является наиболее продуктивным для руководителя отдела в условиях гибридного формата работы?

+: Регулярные планерки с четкой повесткой и командные чаты для оперативных вопросов в специализированных мессенджерах

-: Ежедневные массовые email-рассылки с перечнем задач

-: Еженедельные детальные письменные отчеты от каждого сотрудника

-: Спонтанные аудио-звонки каждому сотруднику для проверки состояния дел

I:

S: При планировании численности отдела продаж (штатного расписания) руководитель отдела в первую очередь должен опираться на:

+: Прогноз продаж и нормативную нагрузку на одного менеджера, рассчитанную на основе воронки продаж

-: Текущую нагрузку на существующих менеджеров и их субъективные ощущения

-: Бюджетные ограничения, определенные финансовым отделом

-: Количество заявок, поступивших за последний месяц

I:

S: Для оценки эффективности нового скрипта продаж, внедренного руководителем отдела, правильнее всего отслеживать:

+: Динамику ключевых метрик (конверсия, средний чек, количество возражений) до и после внедрения в разрезе двух-трех недель

-: Мнение менеджеров о простоте и удобстве скрипта

-: Количество звонков, в которых скрипт был использован слово в слово

-: Скорость обработки одного звонка после внедрения скрипта

I:

S: Что является главной целью регулярного коучинга сотрудников, который проводит руководитель отдела?

+: Раскрытие потенциала сотрудника и развитие его навыков для самостоятельного решения задач

-: Исправление ошибок, допущенных сотрудником за прошедшую неделю

-: Донесение новых указаний и регламентов от высшего руководства

-: Подготовка дублера на свою позицию на случай своего ухода

I:

S: При построении карьерной траектории от оператора до руководителя, переход на позицию старшего менеджера характеризуется сменой фокуса с:

+: Личных результатов на групповые результаты и развитие коллег

-: Количества звонков на качество каждого отдельного звонка

-: Телефонных продаж на личные встречи с клиентами

-: Работы с входящими заявками на исходящие холодные звонки

## **V2: Обзор программы обучения и возможностей применения полученных навыков**

I:

S: В рамках этапа "Установление контакта" в скрипте холодного звонка, какой из перечисленных подходов является наиболее эффективным для быстрого захвата внимания и перехода к презентации?

+: Использование техники "Согласованный старт" с кратким представлением себя и компании, а затем переход к вопросу о возможности уделить время, например: "Здравствуйте, [Имя], меня зовут Алексей, компания "Профит". Мы помогаем малым бизнесам сокращать расходы на связь. Удобно ли сейчас говорить минуту?"

-: Длительное представление компании и ее многолетней истории, чтобы вызвать доверие.

-: Сразу после приветствия начать задавать личные вопросы о компании клиента, чтобы показать свою осведомленность.

-: Использование исключительно открытых вопросов о текущих проблемах клиента, не представляясь.

I:

S: Какой ключевой показатель эффективности (KPI) является наиболее показательным для оценки успешности этапа "Выявление потребностей" в цикле продаж?

+: Качество и глубина выявленных "болей" или потребностей, подтвержденных клиентом, и их переход в квалифицированную возможность.

-: Общее количество заданных за звонок вопросов.

-: Скорость речи менеджера (слов в минуту).

-: Количество совершенных холодных звонков в час.

I:

S: При работе с возражением "У нас нет бюджета", какая тактика будет наиболее продуктивной в контексте B2B-продаж?

+: Прояснение, является ли это возражение следствием отсутствия средств в принципе или вопросом

приоритизации, с последующим переходом к обсуждению ценности и возврата на инвестиции (ROI).

-: Немедленное предложение скидки или специального ценового условия.

-: Согласие с клиентом и завершение разговора с предложением связаться в следующем квартале.

-: Сообщение клиенту, что ваше предложение является самым дешевым на рынке.

I:

S: Какой инструмент коммуникации, помимо телефона, становится критически важным для поддержания контакта с лояльным B2B-клиентом после первой продажи?

+: Мессенджеры (например, Telegram или WhatsApp) для оперативного решения вопросов и напоминаний, интегрированные с CRM.

-: Исключительно бумажные договоры и официальные письма.

-: Холодные звонки с новыми предложениями каждый день.

-: Социальные сети личного профиля менеджера.

I:

S: Что из перечисленного является основной целью использования CRM-системы в процессе телефонных продаж?

+: Систематизация воронки продаж, автоматизация напоминаний и анализ персональной эффективности менеджера.

-: Полная автоматизация процесса холодных звонков через роботов.

-: Подмена необходимости выявления потребностей клиента.

-: Хранение исключительно контактных данных без истории взаимодействий.

I:

S: При проведении презентации решения по телефону, какой принцип является наиболее действенным?

+: Фокусировка на 2-3 ключевых выгодах, которые напрямую решают выявленные у клиента "боли", используя язык преимуществ.

-: Детальное перечисление всех без исключения функций и технических характеристик продукта.

-: Использование максимального количества профессионального жаргона и аббревиатур.

-: Презентация должна быть универсальной и одинаковой для всех клиентов.

I:

S: Какая техника завершения сделки считается наиболее мягкой и эффективной на этапе, когда клиент согласен с выгодами, но колеблется?

+: Альтернативный вопрос, предполагающий выбор между деталями, а не между "да" и "нет" (например: "Вам удобнее, чтобы мы начали с понедельника или со следующего месяца?").

-: Прямой вопрос: "Итак, вы покупаете?"

-: Манипуляция с созданием ощущения дефицита ("Предложение действует только сегодня").

-: Молчание в ожидании, что клиент сам предложит оформить заказ.

I:

S: Что такое "upsell" в контексте развития отношений с существующим клиентом?

+: Предложение клиенту перейти на более дорогую или расширенную версию уже приобретаемого продукта или услуги.

-: Продажа абсолютно нового продукта новой клиентской базе.

-: Предложение большой скидки для удержания клиента.

-: Отказ от работы с клиентом, который покупает мало.

I:

S: Какой тип вопросов является фундаментом для эффективного выявления глубинных потребностей клиента?

+: Открытые и уточняющие вопросы, начинающиеся с "Что", "Как", "Расскажите, почему...", "Какие последствия...".

-: Закрытые вопросы, на которые можно ответить только "да" или "нет".

-: Наводящие вопросы, которые содержат очевидный "правильный" ответ.

-: Риторические вопросы, не требующие ответа.

I:

S: Какой метод расчета часто используется для количественного обоснования ценности продукта в B2B-продажах и перевода ее в финансовые термины?

+: Расчет возврата на инвестиции (ROI), показывающий, за какой срок окупятся вложения.

-: Сравнение с ценой самого дешевого аналога на рынке.

-: Указание на то, что конкуренты уже купили этот продукт.

-: Акцент на низкую себестоимость продукта для производителя.

I:

S: Что подразумевает активное слушание в телефонных продажах?

+: Краткое вербальное подтверждение понимания (например, "Правильно ли я понимаю..."), использование пауз и конспектирование ключевых моментов.

-: Быстрое перебивание клиента, чтобы задать следующий вопрос из скрипта.

-: Молчаливое прослушивание монолога клиента без обратной связи.

-: Одновременный поиск информации о клиенте в интернете во время разговора.

I:

S: Какая стратегия работы с возражением "Мне нужно подумать" является наиболее эффективной?

+: Уважительное согласие и последующее выяснение конкретных причин для раздумий вопросом: "Конечно, это важное решение. Подскажите, какие именно аспекты требуют дополнительного обдумывания?".

-: Согласие и прекращение любых контактов на неопределенный срок.

-: Давление на клиента с требованием принять решение немедленно.

-: Отправка дополнительного объема сложной технической информации без комментариев.

I:

S: Какой элемент скрипта холодного звонка напрямую влияет на снижение количества отказов на стадии "секретарь/помощник"?

+: Наличие четкого, уверенного и уважительного "речевого модуля" для преодоления возражений администратора.

-: Громкость и тембр голоса менеджера.

-: Использование сложной терминологии, чтобы произвести впечатление эксперта.

-: Скрытие настоящей цели звонка и названия своей компании.

I:

S: Что является главной целью этапа "Работа с возражениями"?

+: Не доказать свою правоту, а понять истинную причину сомнений клиента и помочь ему ее преодолеть, укрепляя доверие.

-: Быстро отреагировать на любое заявление клиента стандартной заученной фразой.

-: Переубедить клиента любыми средствами, даже если он не прав.

-: Завершить разговор при первом же возражении, чтобы сэкономить время.

I:

S: Какой подход к ценообразованию наиболее эффективен в высококонкурентном сегменте?

+: Аргументированное обоснование цены через демонстрацию уникальной ценности и совокупной стоимости владения (ТСО), а не просто сравнение цифр.

-: Постоянное снижение цены в ответ на любое упоминание о конкурентах.

-: Установление заведомо завышенной цены для последующего торга.

-: Отказ от обсуждения цены до самого конца переговоров.

I:

S: Какая модель оценки потенциального клиента (квалификации лида) является наиболее комплексной в B2B?

+: Модель BANT (Budget, Authority, Need, Timeline - Бюджет, Полномочия, Потребность, Сроки) или ее современные адаптации.

-: Оценка исключительно по размеру компании.

-: Оценка по тону голоса и настроению клиента.

-: Наличие у клиента аккаунта в социальных сетях.

I:

S: Какой тренд в телефонных продажах становится стандартом для повышения персональной эффективности менеджера?

+: Использование скриптов и диалоговых окон, основанных на гибких сценариях, а не жестких заученных текстов.

-: Полный отказ от каких-либо скриптов и импровизация в каждом звонке.

-: Увеличение количества звонков в ущерб качеству каждого контакта.

-: Использование автоматического определителя номера для скрытия своего телефона.

I:

S: Что такое "холодный звонок 2.0" в современной практике?

+: Комбинированная стратегия, когда телефонный контакт предваряется или сопровождается персонализированным e-mail или сообщением в LinkedIn.

-: Звонок, совершаемый исключительно в нерабочее время.

-: Звонок, в котором менеджер сразу переходит к агрессивному предложению.

-: Полная замена голосовых звонков на автоматические рассылки в мессенджерах.

I:

S: Какой психологический принцип лежит в основе успешного завершения сделки после длительных

переговоров?

- + : Создание у клиента ощущения владения решением и его выгодами еще до формального приобретения.
- : Создание у клиента чувства вины за потраченное время менеджера.
- : Убеждение клиента в его некомпетентности в данном вопросе.
- : Использование исключительно логических аргументов, игнорируя эмоциональную составляющую.

I:

S: Какой инструмент анализа поможет менеджеру по продажам целенаправленно развивать свои слабые стороны?

- + : Прослушивание и разбор записей собственных успешных и неудачных звонков совместно с наставником.
- : Сравнение своей зарплаты с зарплатой коллег.
- : Ежедневное увеличение плана по звонкам на 20%.
- : Чтение общих книг по психологии без привязки к продажам.

## **V2: Цикл телефонной продажи: этапы, цели, показатели эффективности**

I:

S: Какой из перечисленных этапов цикла телефонных продаж НЕ является частью классической модели AIDA, адаптированной для телемаркетинга?

- + : Установление долгосрочных партнерских отношений
- : Привлечение внимания
- : Поддержание интереса
- : Формирование желания

I:

S: Ключевая цель этапа "Установление контакта" в холодном звонке – это:

- + : Преодолеть "барьер секретаря" и установить прямой контакт с ЛПР, представившись и назвав компанию
- : Немедленно презентовать коммерческое предложение
- : Получить согласие на отправку коммерческого предложения по электронной почте
- : Провести полноценное выявление потребностей

I:

S: Какой из следующих показателей НЕ является ключевым метрическим показателем (KPI) эффективности цикла телефонных продаж?

- + : Количество обеденных перерывов менеджера
- : Конверсия из звонка в заявку/сделку
- : Средняя продолжительность разговора
- : Коэффициент завершенных (состоявшихся) звонков

I:

S: Что такое "холодный звонок" в контексте российского телемаркетинга?

- + : Первичный звонок потенциальному клиенту, с которым ранее не было контактов, с целью генерации интереса и последующих действий
- : Звонок постоянному клиенту для уточнения деталей заказа
- : Звонок, совершенный в нерабочее время
- : Ответ на входящий запрос от потенциального клиента

I:

S: Основная цель этапа "Выявление потребностей" – это:

- + : Задать открытые и уточняющие вопросы, чтобы понять "боли" клиента и сформулировать ценность вашего предложения
- : Как можно быстрее перейти к презентации товара
- : Сообщить клиенту всю информацию о продукте
- : Сразу назвать стоимость продукта или услуги

I:

S: Какой метод чаще всего используется для эффективного преодоления возражений?

- + : Метод "Ладонь": Выслушать, Присоединиться, Привести аргумент, Навести мост, Завершить
- : Игнорировать возражение и продолжить презентацию
- : Немедленно согласиться с клиентом и завершить разговор
- : Сразу предложить скидку

I:

S: Ключевая задача этапа "Презентация решения" – это:

- + : Показать, как ваш продукт или услуга решает конкретные "боли" и потребности, выявленные у клиента

-: Перечислить все технические характеристики продукта

-: Рассказать об истории компании

-: Убедить клиента, что у вас самый дешевый товар на рынке

I:

S: Что из перечисленного является классическим типом возражения, с которым сталкиваются менеджеры по телефонным продажам?

+: "У вас дорого"

-: "Я очень рад вашему звонку"

-: "Пришлите мне коммерческое предложение, я его сразу изучу"

-: "Давайте назначим встречу"

I:

S: Какой показатель напрямую влияет на планирование нагрузки менеджера и расчет необходимого количества звонков для выполнения плана?

+: Коэффициент конверсии

-: Уровень удовлетворенности клиентов (NPS)

-: Количество гудков до сброса вызова

-: Тональность разговора

I:

S: Что подразумевает этап "Завершение сделки" в цикле телефонных продаж?

+: Четкое и прямое предложение о дальнейших действиях (оформление заказа, отправка договора, назначение встречи)

-: Прощание с клиентом без определения следующих шагов

-: Отправку коммерческого предложения без последующего контроля

-: Сообщение клиенту, что он может перезвонить в любое время

I:

S: Какой инструмент является наиболее эффективным для управления pipeline (воронкой продаж) в отделе телемаркетинга?

+: CRM-система с фиксацией этапов сделки и действий менеджера

-: Бумажный ежедневник

-: Лист Excel на локальном компьютере менеджера

-: Устные отчеты на планёрках

I:

S: Что такое "скрипт" в телефонных продажах?

+: Гибкий сценарий разговора, который служит опорой для менеджера и помогает не упустить ключевые моменты

-: Точный дословный текст, который менеджер обязан зачитать без отклонений

-: Список всех клиентов в базе данных

-: Отчет о проделанной работе

I:

S: Какой из этих подходов повысит эффективность "холодных" звонков?

+: Предварительное исследование компании-клиента и персонализация обращения

-: Максимальное увеличение количества случайных звонков в час

-: Использование одного и того же скрипта для всех без исключения отраслей

-: Соккрытие названия своей компании до этапа презентации

I:

S: Какой этап цикла продаж следует после успешного "Завершения сделки"?

+: Работа с возражениями

-: Послепродажное обслуживание и лояльность

-: Первичный холодный контакт

-: Выявление потребностей

I:

S: Какой показатель помогает оценить, насколько эффективно менеджер использует рабочее время для звонков?

+: Активное время разговора (Talk Time)

-: Общее количество клиентов в базе

-: Количество отправленных коммерческих предложений

-: Стоимость одного входящего лида

I:

S: Что такое "качество лида" и как оно влияет на цикл продаж?

+: Это степень соответствия потенциального клиента критериям целевой аудитории; высокое качество лида повышает конверсию

-: Это громкость голоса менеджера во время разговора

-: Это стоимость привлечения одного клиента

-: Это количество звонков, которое менеджер совершает в день

I:

S: Какой из перечисленных методов НЕ является эффективным для выявления потребностей?

+: Монолог о преимуществах продукта без вопросов к клиенту

-: Использование открытых вопросов (Что? Как? Почему?)

-: Использование техники "5 почему" для выявления корневой проблемы

-: Активное слушание и перефразирование слов клиента

I:

S: Что такое "up-sell" в контексте завершения телефонной сделки?

+: Предложение клиенту приобрести более дорогую или функциональную версию уже выбранного продукта

-: Предложение скидки за быстрый расчет

-: Возврат к клиенту, который ранее отказался от покупки

-: Продажа абсолютно нового продукта не связанному лицу

I:

S: Какой фактор является решающим для построения долгосрочных отношений с клиентом после первой успешной телефонной сделки?

+: Качество послепродажного обслуживания и выполнение данных 承诺

-: Минимальная длительность первого звонка

-: Количество последующих холодных звонков этому же клиенту

-: Отсутствие любых последующих контактов, чтобы "не надоедать"

I:

S: Для чего используется техника "отзеркаливания" в телефонных продажах?

+: Для установления раппорта и доверия за счет мягкого копирования темпа речи, интонации и ключевых слов клиента

-: Для того чтобы переубедить клиента в его ошибочном мнении

-: Для сокращения времени разговора

-: Для того чтобы скрыть неуверенность менеджера в голосе

## **V2: Подготовка к звонку: настрой, цели, сценарии, сбор информации**

I:

S: Какой из перечисленных элементов подготовки к звонку оказывает наибольшее влияние на формирование правильного психологического настроя менеджера?

+: Проведение психологической настройки, включая аффирмации и визуализацию успешного исхода

-: Составление детального списка всех возможных возражений

-: Изучение последних новостей компании-конкурента

-: Точное определение длительности предстоящего разговора

I:

S: Что является ключевой целью первого холодного звонка потенциальному клиенту?

+: Получить согласие на следующий контакт или назначить встречу

-: Закрывать сделку в течение одного звонка

-: Сообщить клиенту всю информацию о продукте

-: Выявить все бизнес-процессы компании-клиента

I:

S: Какой метод сбора информации о компании-клиенте перед звонком является наиболее эффективным для понимания её потенциальных потребностей?

+: Анализ официального сайта, отраслевых новостей и социальных сетей компании

-: Изучение уставных документов компании

-: Опрос сотрудников компании-конкурента

-: Просмотр личных страниц топ-менеджеров в социальных сетях

I:

S: Какая формула постановки цели звонка считается наиболее эффективной и конкретной?

+: SMART (Конкретная, Измеримая, Достижимая, Релевантная, Ограниченная по времени)



-: SWOT (Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы)

-: KPI (Ключевые показатели эффективности)

-: PDCA (Планируй, Делай, Проверяй, Воздействуй)

I:

S: Какой элемент сценария звонка критически важен для установления контакта в первые 15-20 секунд?

+: Краткое и ясное представление себя и компании с указанием выгоды для клиента

-: Детальное описание истории компании

-: Перечисление всех текущих акций

-: Запрос о текущих проблемах компании

I:

S: Что такое "открывающий вопрос" в сценарии звонка и какова его основная функция?

+: Вопрос, задаваемый после установления контакта, чтобы вовлечь клиента в диалог и выявить потребности

-: Вопрос, который задается в конце разговора для закрытия сделки

-: Вопрос о бюджете клиента, задаваемый в начале разговора

-: Вопрос, уточняющий технические характеристики продукта

I:

S: Какой психологический прием наиболее эффективен для преодоления "синдрома откладывания" перед совершением холодных звонков?

+: Метод "съесть лягушку" — начать с самых сложных звонков

-: Увеличение количества перерывов между звонками

-: Совершение звонков только в конце рабочего дня

-: Отказ от планирования звонков

I:

S: Какой инструмент сбора информации о клиенте позволяет лучше всего подготовиться к возражениям, связанным с отсутствием потребности?

+: Анализ бизнес-ниши клиента и поиск косвенных признаков потенциальной потребности

-: Изучение финансовой отчетности компании за последний год

-: Запрос на предоставление внутренней документации

-: Узнать, кто является поставщиком основных товаров/услуг клиента

I:

S: Какая тактика работы с возражениями, заложенная в сценарий, является наиболее профессиональной?

+: Метод LAER (Выслушать, Признать, Исследовать, Ответить)

-: Метод немедленного встречного предложения со скидкой

-: Метод игнорирования возражения и продолжения презентации

-: Метод переубеждения клиента с помощью статистики

I:

S: Что является главной целью этапа "Выявление потребностей" в сценарии продающего звонка?

+: Помочь клиенту осознать существование проблемы или невыполненной потребности

-: Сообщить клиенту о всех возможностях продукта

-: Узнать личные данные лица, принимающего решение

-: Сравнить своего и конкурентного поставщика

I:

S: Какой тип вопросов наиболее эффективен на этапе выявления потребностей?

+: Открытые вопросы, начинающиеся с "Что", "Как", "Расскажите", "Почему"

-: Закрытые вопросы, требующие ответа "да" или "нет"

-: Наводящие вопросы, содержащие очевидный ответ

-: Альтернативные вопросы, предлагающие выбор из двух вариантов

I:

S: Какой элемент настройки перед звонковым блоком напрямую влияет на уверенность в голосе?

+: "Разогрев" речевого аппарата и работа с осанкой

-: Прослушивание записей разговоров коллег

-: Чтение отраслевых форумов

-: Кофеин

I:

S: Что такое "карта возражений" и как она используется в подготовке?

+: Заранее подготовленный список типичных возражений и ответов на них

-: Карта расположения офисов клиентов

-: Схема процесса принятия решения у клиента

-: Диаграмма, показывающая зависимость скидки от объема заказа

I:

S: Какой критерий является определяющим при сегментации клиентской базы перед началом обзвона?

+: Потенциальная ценность клиента и вероятность совершения сделки

-: Географическое расположение головного офиса

-: Количество сотрудников в компании

-: Дата регистрации компании

I:

S: Какой метод подготовки сценария позволяет сделать диалог более живым и естественным?

+: Использование тезисов и ключевых фраз вместо заученного текста

-: Запись полного текста сценария и его дословное воспроизведение

-: Использование сложной профессиональной терминологии

-: Создание единого сценария для всех типов клиентов

I:

S: Какой аспект сбора информации о лице, принимающем решение (ЛПР), является наиболее важным для персонализации звонка?

+: Понимание его зоны ответственности, возможных КРІ и профессиональных вызовов

-: Знание его точной даты рождения

-: Информация о его хобби и увлечениях

-: Данные о его предыдущем месте работы 10 лет назад

I:

S: Какая стратегия постановки целей на звонковый день является наиболее продуктивной?

+: Ставить цель по количеству качественных диалогов, а не по общему числу звонков

-: Ставить цель совершить максимально возможное количество звонков

-: Ставить цель только по закрытым сделкам

-: Не ставить количественных целей, чтобы избежать давления

I:

S: Какой элемент речевого модуля в сценарии напрямую влияет на создание ценности предложения?

+: Формулировки, ориентированные на выгоду и результат для клиента (ценностное предложение)

-: Список всех технических характеристик продукта

-: Перечисление всех клиентов компании

-: Упоминание года основания компании

I:

S: Что подразумевает "тактика эмпатии" при подготовке к звонку и проработке сценария?

+: Умение поставить себя на место клиента и предугадать его реакцию

-: Способность говорить без остановки длительное время

-: Умение быстро переубеждать оппонента

-: Использование сложных речевых конструкций

I:

S: Какой инструмент используется для визуального отображения процесса взаимодействия с клиентом и помогает подготовить аргументацию для каждого этапа?

+: Карта пути клиента (Customer Journey Map)

-: Организационная структура компании-клиента

-: Финансовый план продаж

-: Миссия и видение компании-поставщика

## **V2: Построение диалога: структура звонка, техники начала и развития разговора**

I:

S: Какова основная цель этапа "установление контакта" в структуре звонка?

+: Создать благоприятную атмосферу и привлечь внимание клиента

-: Сразу перейти к презентации товара

-: Узнать все финансовые возможности клиента

-: Завершить разговор как можно быстрее

I:

S: Какая техника начала разговора считается наиболее эффективной после представления себя и компании?

+: Кратко обозначить ценность предложения и выгоду для клиента

-: Спросить, удобно ли клиенту говорить в данный момент

- : Сразу задать серию уточняющих вопросов
- : Рассказать о внутренних правилах компании
- I:
- S: Что подразумевает техника "подстройка под клиента" в начале диалога?
- + : Использование схожего темпа речи, интонации и лексики собеседника
- : Соглашаться со всеми возражениями клиента
- : Детально копировать голос и манеру речи
- : Увеличивать громкость голоса, если клиент говорит громко
- I:
- S: Какой из перечисленных методов НЕ относится к техникам развития разговора?
- + : Монолог о преимуществах продукта без пауз
- : Техника "открытые вопросы"
- : Метод "активное слушание"
- : Прием "уточняющие вопросы"
- I:
- S: Что такое "холодный звонок" в контексте телефонных продаж?
- + : Инициативный звонок потенциальному клиенту без предварительной заявки
- : Звонок в нерабочее время
- : Разговор с недоброжелательным клиентом
- : Беседа без использования скрипта
- I:
- S: Какой вопрос является "открытым"?
- + : "Какие критерии для вас важны при выборе поставщика?"
- : "Вам удобно сейчас разговаривать?"
- : "Вы заинтересованы в нашем предложении?"
- : "Вам нужна эта услуга?"
- I:
- S: Какова основная задача этапа "выявление потребностей"?
- + : Понять истинные проблемы и "боли" клиента, чтобы предложить релевантное решение
- : Узнать размер компании клиента
- : Определить, готов ли клиент сразу купить
- : Собрать максимальное количество контактных данных
- I:
- S: Что такое "возражение" в процессе продаж?
- + : Аргументированное или эмоциональное сомнение клиента, препятствующее совершению сделки
- : Отказ клиента разговаривать
- : Жалоба на качество связи
- : Просьба перезвонить позже
- I:
- S: Какой метод работы с возражениями предполагает согласие с частью аргументации клиента с последующим контраргументом?
- + : Метод "Да, но..."
- : Техника "Игнорирование"
- : Метод "Прямое отрицание"
- : Техника "Жесткое противостояние"
- I:
- S: Что характеризует технику активного слушания?
- + : Парафраз, уточняющие вопросы и резюмирование слов клиента
- : Быстрое перебивание клиента для внесения ясности
- : Молчание в течение всего рассказа клиента
- : Постоянное согласие со всеми утверждениями
- I:
- S: Какой элемент НЕ является частью классической структуры звонка AIDA?
- + : Завершение сделки и получение оплаты
- : Привлечение внимания
- : Формирование интереса
- : Побуждение к действию
- I:

S: Что такое "триггер" в контексте начала телефонного разговора?

+: Эмоциональный или логический "крючок", который захватывает внимание клиента

-: Кнопка дозвона в CRM-системе

-: Сигнал занятости линии

-: Автоответчик компании

I:

S: Какой из вариантов является примером "закрытого вопроса"?

+: "Вам подходит базовая комплектация?"

-: "Расскажите, с какими сложностями вы сталкиваетесь?"

-: "Как вы видите идеальное решение вашей задачи?"

-: "Почему для вас это важно?"

I:

S: Что означает аббревиатура SPIN в технике вопросов?

+: Ситуация, Проблема, Извлечение выгод, Потребность-следствие

-: Срочность, Приоритет, Интерес, Необходимость

-: Старт, Презентация, Итог, Новый контакт

-: Согласие, Подтверждение, Инициатива, Намерение

I:

S: Какой этап звонка следует непосредственно после установления контакта?

+: Выявление потребностей и сбор информации

-: Презентация коммерческого предложения

-: Работа с возражениями

-: Завершение сделки

I:

S: Что такое "апселлинг" в телефонных продажах?

+: Техника предложения дополнительных или более дорогих товаров/услуг

-: Повышение тона голоса для убедительности

-: Метод быстрого завершения разговора

-: Техника холодных звонков

I:

S: Какой метод развития разговора помогает клиенту визуализировать выгоды от использования продукта?

+: Техника "рисование картины будущего"

-: Метод "прямого давления"

-: Техника "ограниченного предложения"

-: Метод "молчаливого ожидания"

I:

S: Что такое "квалификация лида" в процессе звонка?

+: Определение соответствия потенциального клиента целевым критериям компании

-: Проверка документов клиента по базе

-: Получение диплома о продажах

-: Оценка качества телефонной линии

I:

S: Какой из перечисленных приемов относится к техникам завершения сделки?

+: Метод "альтернативного выбора"

-: Техника "отложенного решения"

-: Метод "открытого вопроса"

-: Техника "активного слушания"

I:

S: Что такое "эмпатия" в контексте телефонных продаж?

+: Осознанное понимание эмоционального состояния клиента и сопереживание ему

-: Жалость к клиенту

-: Полное отождествление себя с клиентом

-: Согласие со всеми словами собеседника

Утверждаю

Директор  
Селиванов Филипп Сергеевич

Приказ № 8 от 24» октября 2025г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
«Психология потребительского поведения»

Москва, 2025

**1. Цель дисциплины** «Психология потребительского поведения» -освоение информации и формирование практических знаний о влиянии окружающих стейкхолдеров на качество сделок по продажам.

**2. Задачи дисциплины:**

- научиться грамотно выбирать стиль коммуникации в продажах
- изучить техники мягкого влияния
- освоить приемы саморегуляции
- изучить приемы изучения целевой аудитории

**3. Планируемые результаты освоения дисциплины**

В процессе освоения дисциплины у слушателей должны сформироваться следующие знания, умения и компетенции:

Знания	Умения
Классификация психотипов клиентов Типология мотивов клиентов Стили коммуникации с разными клиентами Особенности коммуникации с клиентами с учетом возрастов и социально-демографических вводных	Определять психотип клиента и выстраивать грамотную линию разговора Комбинировать различные стили коммуникации Выявлять триггеры клиента Создавать доверительную атмосферу в диалоге создавать доверительную атмосферу в диалоге

**4. Содержание рабочей программы**

**Общая трудоёмкость: 30 академических часов**

Лекционные занятия – 8 ч.

Практические занятия – 4 ч.

Самостоятельная работа – 15 ч.

Итоговый тест – 3 ч.

**Лекции (8 ак. часа):**

Форма контроля: задания промежуточной аттестации.

- 3.1 Основы потребительской психологии: мотивы, привычки, поведенческие паттерны.** Бессознательный механизм принятия решения о покупке. Влияние психологических и возрастных особенностей клиента на решение о покупке. Роль эмоциональной сферы в процессе принятия решения. Зачем телемаркетологу знать психологические особенности процесса принятия решения? Как можно повлиять на процесс принятия решения о покупке.
- 3.2 Холодные и тёплые клиенты.** Эмоциональная блокада как возможность самозащиты специалиста по продажам. Особенности горячих, тёплых и холодных клиентов. Преимущества работы с холодной базой. Как представить свою базу работодателю. Идеальные пропорции клиентской базы.
- 3.3 Типология клиентов: рациональный, импульсивный, сомневающийся и другие.** Рассмотрены типы клиентов: рациональный, импульсивный, сомневающийся, агрессивный, целеустремлённый, гармоничный, искатель выгод и «нехнайка». Представлены рекомендации по работе с каждым типом и общие рекомендации по учёту типа клиента в коммуникации.
- 3.4 Этапы принятия решения о покупке: от осознания потребности до постпокупочного поведения.** Место телемаркетолога в работе бизнеса. Что такое CJM и как в нём участвует телемаркетолог. Как клиенты формулируют потребности. Концепция Jobs To Be Done и её использование в работе. Выявление задач клиентов. Сегментация клиентов. Использование вводящих вопросов и подстройки в работе телемаркетолога.
- 3.5 Влияние эмоций, социальных факторов и когнитивных искажений на выбор клиента.** Развитие навыков продаж и сохранение профессионального ресурса специалиста. Закон Йеркса-Додсона и его влияние на устойчивость к стрессу, связь перегрузки с выгоранием,

различие между эустрессом и дистрессом. Дыхательные, телесные и психологические техники саморегуляции, способы управления эмоциями и стрессом для профилактики выгорания.

- 3.6 *Эффект первого контакта: значение интонации, речи, манеры подачи информации.* Введение в актёрские тренинги для телемаркетолога. Тренинг «3 скорости» и изменения темпа речи, влияющие на голос и ощущения. Настройка на рабочий процесс через разные скорости, распознавание темпа клиента и подстройка. Музыка как инструмент темпа и развитие гибкости голоса. Эмоциональная разминка и проработка базовых эмоций. Разделение истории и темпа клиента для естественности звонков. Формирование уверенности через тело и дыхание в тренинге «Замри и растаем».
- 3.7 *Психология доверия и восприятия продавца в телефонной и онлайн-коммуникации.* Голос как инструмент успеха: освоение диафрагмального дыхания для выразительности и уверенности. Дыхательные техники, простукивание тела, вибрация и упражнения на артикуляцию развивают силу и гибкость голоса. Массаж мышц лица, тренировка губ, языка и челюсти, практика чтения и устранения слов-паразитов завершают комплекс для свободной, чёткой и выразительной речи.
- 3.8 *Поведенческие триггеры: как запускать «крючки» внимания и интереса.* Роль поведенческих триггеров в коммуникации и продажах. Классификация триггеров: эмоциональные, когнитивные, социальные, визуальные. Механизмы возникновения автоматической реакции и вовлечения внимания клиента через триггеры. Классические форматы: срочность, новизна, персонализация, социальное доказательство, интрига, storytelling. Принципы эффективного использования триггеров в телефонных и онлайн-коммуникациях, этические аспекты и примеры для повышения интереса и мотивации клиента к взаимодействию.

### **Практические задания:**

#### **Практическое задание 1. Мой путь покупателя (Customer Journey Map)**

Выберите один товар или услугу, которые вы недавно покупали, и подробно опишите свой путь от момента возникновения потребности до фактической покупки:

1. Осознание потребности
2. Поиск информации
3. Сравнение вариантов
4. Выбор
5. Покупка
6. Послепокупочное впечатление

Для каждого этапа определите:

- что вы чувствовали;
- что было важно;
- какие факторы повлияли на решение (цена, бренд, отзывы, эмоции, рекомендации).

**Цель:** увидеть психологические процессы на собственном примере.

---

#### **Практическое задание 2. «Эмоциональная карта покупки»**

Выберите продукт, который вам очень нравится (одежда, книга, гаджет, сладость и т.д.).

Опишите:

- какие эмоции вы испытываете перед покупкой;
- какие — в момент покупки;
- какие — после;
- что именно в бренде/товаре вызывает эмоции (цвет, запах, упаковка, воспоминания?).

Используйте минимум **5 эмоциональных терминов:** доверие, радость, интерес, любопытство, тревога, сомнение, облегчение, вдохновение и т.д.

---

#### **Практическое задание 3. «10 факторов моего выбора»**

Выберите одну категорию товара (например: косметика, бытовая техника, продукты, онлайн-курсы,

одежда).

Составьте список из **10 факторов**, которые влияют на ваше решение, и распределите их по группам:

- **Рациональные** (цена, качество, срок службы)
- **Эмоциональные** (доверие, теплые ассоциации, дизайн)
- **Социальные** (мнение близких, отзывы, тренды)

Отметьте, какой фактор оказался решающим в вашей последней покупке.

---

#### **Практическое задание 4. Наблюдение в реальной среде**

Посетите магазин (или онлайн-площадку) и выберите одного покупателя для наблюдения.

Проанализируйте его поведение:

- как он принимает решение?
- какие товары берёт в руки?
- читает ли состав/проверяет цену?
- сравнивает ли продукты?
- насколько быстро делает выбор?
- спрашивает ли мнение других?

Не нужно фотографировать — только наблюдение и анализ.

Сделайте вывод:

**какой тип покупателя** (эмоциональный, рациональный, импульсивный, медлительный, экономный и др.) вы наблюдали и почему.

---

#### **Практическое задание 5. «Меня зацепила реклама»**

Найдите любую рекламу (баннер, ролик, пост в соцсетях), которая вам понравилась.

Ответьте на вопросы:

1. Что привлекло внимание?
  2. Какие эмоции вызвало?
  3. Какой психологический триггер использован (выгода, дефицит, социальное доказательство, новизна, авторитет, юмор)?
  4. Вызвала ли реклама желание купить — и почему?
- 

#### **Практическое задание 6. «5 почему»**

Выберите любой товар, который вы купили в течение последних 7 дней.

Проведите анализ по методике «**5 почему**»:

- Почему я это купил?
- Почему этот фактор оказался важным?
- Почему я выбрал именно этот вариант?
- Почему я не выбрал другие?
- Почему покупка была совершена именно в этот момент?

**Цель:** понять глубинную мотивацию — рациональную и эмоциональную.

---

#### **Практическое задание 7. Найдите 3 когнитивных искажения в своих недавних покупках**

Примеры искажений:

- эффект ореола,
- эффект дефицита,
- подтверждающее искажение,
- инерционность,
- якорение,
- стадный инстинкт,
- «чтобы не упустить»,
- вера в бренд.

Опишите каждое:



- в какой покупке проявилось;
- как повлияло на ваше решение;
- привело ли это к хорошему выбору или нет.

---

### **Практическое задание 8. Определите свой потребительский архетип**

Используя простые модели сегментации, определите, к какому типу покупателя вы относитесь:

- «Идеальный покупатель»
- «Исследователь»
- «Импульсивный покупатель»
- «Скептик»
- «Экономный рационалист»
- «Эстет»
- «Лояльный брендам»

Докажите свой выбор примерами покупок.

---

### **Практическое задание 9. Создайте модель своего принятия решения**

Опишите шаги, которые вы обычно проходите, когда покупаете что-то значимое.

Минимум 6 пунктов:

1. триггер/нужда
2. поиск
3. фильтры
4. сравнение
5. эмоции
6. выбор
7. цена/выгода
8. страх ошибки
9. удовлетворение или разочарование

Опишите, какой этап влияет сильнее всего.

---

### **Практическое задание 10. «Мой профиль потребителя»**

На основе выполнения предыдущих заданий составьте **объёмный отчёт** (2–3 страницы), включающий:

1. Какие факторы сильнее всего влияют на ваши покупки
2. Ваш эмоциональный профиль при покупке
3. Ваш сегмент и тип покупателя
4. Какие когнитивные искажения на вас влияют
5. Какие маркетинговые стимулы работают лучше всего
6. Как улучшить собственные решения (как стать более рациональным / экономичным / осознанным)

### **Самостоятельная работа (15 ак. часов):**

#### **1. Теоретическое погружение и самоанализ (2 часа)**

##### **Задание 1. Аналитический обзор основных концепций потребительского поведения**

1. Изучите минимум **5 теоретических моделей**, таких как:
  - «Черный ящик» потребителя
  - Модель ЕКВ (Engel–Kollat–Blackwell)
  - Модель Nicosia
  - Модель Ховарда–Шета
  - AIDA и её психология
  - Модель покупательского решения 5 этапов
2. Сравните модели по критериям:
  - что объясняет;

- что не учитывает;
- какие психологические механизмы отражает;
- в каких ситуациях работает лучше.

3. Определите, какая модель лучше всего описывает **ваш собственный процесс покупки**.  
**Объём отчёта:** 1–2 страницы.

---

## **2. Внутренние факторы: мотивации, восприятие, установки (3 часа)**

**Задание 2. «Я — потребитель»: разбор внутренних детерминант**

1. Определите 5 своих ключевых мотивов (экономия, комфорт, статус, новизна, самоидентичность и др.).  
Опишите примеры покупок, где они проявились.
2. Проведите мини-исследование собственного восприятия:
  - на какие цвета, упаковку, стиль бренда вы откликаетесь;
  - какие элементы вызывают доверие или сопротивление.
3. Определите свои 5 устойчивых установок (убеждений) о покупках, например:
  - «Дорогой товар — значит качественный»
  - «Лучшая покупка — по акции»
  - «Популярное — значит надёжное»

Укажите, как эти установки формировались (семья, среда, реклама, опыт).

**Объём отчёта:** 2–3 страницы.

---

## **3. Внешние факторы: социальные, культурные, маркетинговые воздействия (3 часа)**

**Задание 3. Анализ влияния внешней среды на мои покупки**

1. Проанализируйте **социальные влияния**:
  - семья,
  - друзья,
  - соцсети,
  - авторитетные блогеры,
  - профессиональная среда.

Для каждого влияния приведите конкретные примеры, когда оно повлияло на покупку.

2. Разберите **культурные и субкультурные влияния**:
  - ценности,
  - стиль жизни,
  - уровень дохода,
  - принадлежность к поколению (Gen Z, Millennials, X).
3. Найдите минимум **3 рекламы**, которые воздействовали именно на вас.  
Разберите:
  - какие триггеры использованы: социальное доказательство, страх упущения, новизна, статус, юмор;
  - какие эмоции вызвали;
  - насколько реклама была эффективной лично для вас.

**Объём отчёта:** 2–3 страницы.

---

## **4. Наблюдение и полевой анализ (4 часа)**

**Задание 4. Исследование потребительского поведения в реальной среде**

**Часть А. Наблюдение в офлайн-магазине (или кафе, или аптеке)**

1. Выберите место и пронаблюдайте за минимум 3 покупателями.  
Не взаимодействуйте, только наблюдайте.

Отметьте:

- как они выбирают;
- что берут в руки;
- читают ли информацию;
- сравнивают ли варианты;

- эмоции (по невербалике);
- сколько времени тратят;
- как принимают решение.

2. Определите **тип каждого покупателя**:

- импульсивный,
- рациональный,
- интуитивный,
- экономный,
- статусный,
- исследователь.

**Часть Б. Анализ онлайн-поведения**

1. Выберите интернет-магазин или маркетплейс.
2. Найдите один товар, почитайте отзывы, описание, фильтры.
3. Определите:
  - что формирует доверие;
  - что вызывает сомнения;
  - какие элементы интерфейса усиливают продажу (цвет кнопок, расположение, изображения, рейтинг, сравнения).

---

**Общий результат модуля:**

Аналитический отчёт 3–4 страницы + таблица наблюдений.

---

**5. Когнитивные искажения, эмоции, принятие решений (3 часа)**

**Задание 5. «Психологический портрет моего покупательского поведения»**

1. Найдите минимум **5 когнитивных искажений**, которые проявились в ваших покупках за последний месяц.  
Можно выбирать из:
  - эффект ореола,
  - дефицит (FOMO),
  - подтверждающее искажение,
  - якорение,
  - стадность,
  - эффект первой цены,
  - ошибка планирования,
  - иллюзия контроля.

Для каждого:

- опишите ситуацию;
- объясните, как сработало искажение;
- дало ли оно хороший или ошибочный результат.

2. Опишите, какие **эмоции** играют ключевую роль в ваших покупках:

- радость,
- страх ошибки,
- импульс,
- вдохновение,
- тревога,
- удовольствие от новизны.

Приведите примеры покупок.

3. Разберите свой тип принятия решений:

- рациональный — эмоциональный
- быстрый — медленный
- уверенный — сомневающийся
- ориентирующийся на цену — на качество — на бренд

**Объём отчёта:** 2–3 страницы.

---

## ИТОГОВОЕ ЗАДАНИЕ (ФИНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ)

### «Мой комплексный профиль потребителя»

На основе всех пяти модулей составьте интегрированный отчёт **10–15 страниц**, включающий:

1. Ваш общий стиль покупательского поведения
2. Мотивы, установки, восприятие
3. Социальные и культурные влияния
4. Выводы полевого наблюдения
5. Эмоции и когнитивные искажения
6. Ваш потребительский архетип
7. Сильные и слабые стороны вашего покупательского поведения
8. Рекомендации для себя:
  - как покупать осознаннее,
  - как избегать маркетинговых ловушек,
  - как экономить,
  - как выбирать лучше.

**Промежуточная аттестация (3 ак. часа):**

**Форма контроля:** электронный тест

### **V2: Основы потребительской психологии: мотивы, привычки, поведенческие паттерны**

I:

S: Какое из перечисленных понятий в потребительской психологии описывает склонность людей следовать за действиями большинства, воспринимая их как правильные?

+: Эффект стадного поведения (bandwagon effect)

-: Когнитивный диссонанс

-: Эффект якоря

-: Принцип дефицита

I:

S: Какой психологический принцип, активно используемый в ритейле, основан на том, что потребитель склонен воспринимать цену товара как выгодную, если она чуть ниже круглой суммы (например, 999 рублей вместо 1000)?

+: Эффект правой цифры (left-digit effect)

-: Эффект Веблена

-: Теория перспектив (prospect theory)

-: Эффект изоляции

I:

S: Что из перечисленного является ключевым мотиватором для сегмента потребителей, которые ценят экологичность, этическое производство и осознанное потребление?

+: Самоактуализация (по пирамиде Маслоу)

-: Безопасность

-: Принадлежность к группе

-: Уважение и статус

I:

S: Какая когнитивная ошибка заставляет потребителя переоценивать ценность товара, которым он уже владеет, по сравнению с аналогичным товаром на рынке?

+: Эффект владения (эндомент-эффект)

-: Эффект фрейминга

-: Слепое пятно предвзятости

-: Эвристика доступности

I:

S: Как называется поведенческий паттерн, при котором потребитель, столкнувшись со слишком большим выбором, испытывает паралич принятия решения и с меньшей вероятностью совершает покупку?

+: Парадокс выбора

-: Гиперболическое дисконтирование

-: Эффект привязки

-: Психологический реактанс

I:

S: Какой из методов ценообразования напрямую апеллирует к психологии «статуса» и исключительности, когда высокая цена сама по себе становится атрибутом товара?

+: Престижное ценообразование (эффект Веблена)

-: Ценовое лидерство

-: Ценообразование по проникновению на рынок

-: Стоимостное ценообразование

I:

S: Что описывает концепция «категории себя» (self-categorization) в контексте потребительского поведения?

+: Потребители выбирают бренды, которые соответствуют их личной или желаемой социальной идентичности.

-: Потребители распределяют товары по категориям в своем сознании для упрощения выбора.

-: Потребители стремятся минимизировать разрыв между своим реальным и идеальным «Я».

-: Потребители склонны покупать товары, которые ассоциируются у них с определенным временем года.

I:

S: Какой нейромаркетинговый термин описывает феномен, когда неосознаваемые стимулы (например, аромат в магазине) влияют на поведение потребителя?

+: Сублимinalное влияние

-: Внимание снизу вверх (bottom-up)

-: Когнитивная нагрузка

-: Аффективный прайминг

I:

S: Какая стадия в «Пирамиде лояльности» следует сразу после стадии «Сторонник» и предполагает, что клиент активно защищает бренд и рекомендует его другим?

+: Адвокат

-: Покупатель

-: Постоянный клиент

-: Партнер

I:

S: Как называется модель поведения, при которой потребитель совершает повторяющиеся покупки одного и того же бренда или продукта без активного процесса принятия решений, largely driven by habit?

+: Инерционное поведение

-: Импульсивное поведение

-: Поисковое поведение

-: Комплексное поведение при покупке

I:

S: Согласно теории перспектив (prospect theory), как большинство людей оценивают потенциальные потери по сравнению с эквивалентными приобретениями?

+: Потери воспринимаются как более значимые, чем эквивалентные приобретения.

-: Приобретения воспринимаются как более значимые, чем эквивалентные потери.

-: Потери и приобретения оцениваются абсолютно одинаково.

-: Оценка зависит исключительно от финансового положения человека.

I:

S: Что из перечисленного является примером использования «триггера привычки» в мерчандайзинге?

+: Размещение сопутствующих товаров (например, соусов рядом с пастой) в зоне видимости.

-: Создание широкого ассортимента в одной категории товаров.

-: Проведение масштабной рекламной кампании на ТВ.

-: Введение программы лояльности с накопительными бонусами.

I:

S: Какой психологический принцип объясняет, почему ограниченное по времени предложение («осталось 2 дня!») повышает желание совершить покупку?

+: Принцип дефицита

-: Принцип взаимного обмена

-: Принцип авторитета

-: Принцип последовательности

I:

S: Какая из перечисленных стратегий наиболее эффективна для борьбы с «психологией отмены подписки», когда клиент забывает о регулярном списании средств?

- + : Сделать подписку максимально осязаемой, регулярно напоминая о ее ценности.
- : Скрыть условие подписки в договоре оферты мелким шрифтом.
- : Увеличить стоимость подписки сразу после первого месяца.
- : Убрать возможность отменить подписку с главной страницы личного кабинета.

I:

S: Что такое «потребительский нарратив» и как он используется в маркетинге?

- + : История, которую бренд рассказывает о своем продукте, и которая находит отклик у ценностей и опыта потребителя.
- : Отчет о продажах и потребительской активности за определенный период.
- : Анализ отзывов и жалоб клиентов для улучшения сервиса.
- : Легенда о создании компании, размещенная на сайте «О нас».

I:

S: Какой эффект описывает ситуацию, когда присутствие других покупателей (например, очереди или полные парковки) положительно влияет на восприятие привлекательности магазина?

- + : Социальное доказательство
- : Эффект ореола
- : Эффект свидетеля
- : Эффект контраста

I:

S: В контексте формирования лояльности, что означает аббревиатура CLV (Customer Lifetime Value)?

- + : Совокупная прибыль, которую компания получает от одного клиента за все время сотрудничества.
- : Стоимость привлечения одного нового клиента.
- : Количество покупок, которое средний клиент совершает за год.
- : Процент клиентов, которые повторно обращаются в компанию.

I:

S: Какая из перечисленных тактик основана на принципе взаимного обмена?

- + : Предложить клиенту небольшой бесплатный образец перед основной покупкой.
- : Указать, что товар приобретают известные люди.
- : Создать впечатление, что популярная модель скоро закончится.
- : Попросить клиента сначала о небольшой услуге (например, заполнить анкету).

I:

S: Что такое «аффективный компонент» отношения потребителя к бренду?

- + : Эмоции и чувства, которые вызывает у потребителя бренд.
- : Убеждения и знания потребителя о характеристиках бренда.
- : Намерения и готовность потребителя совершить действие по отношению к бренду.
- : Воспринимаемая потребителем ценность бренда по сравнению с конкурентами.

I:

S: Какой метод сегментации потребительской аудитории делит рынок на группы на основе стиля жизни, ценностей и интересов?

- + : Психографическая сегментация
- : Демографическая сегментация
- : Географическая сегментация
- : Поведенческая сегментация

## **V2: Холодные и тёплые клиенты**

I:

S: Какой из следующих методов коммуникации будет НАИМЕНЕЕ эффективен для "холодного" клиента, ориентированного на цифровые каналы?

- + : Прямая холодная телефонная связь (cold calling) без предварительного цифрового касания.
- : Таргетированная реклама в социальных сетях с предложением полезного контента (вебинар, чек-лист).
- : Продуманная цепочка писем e-mail маркетинга с персонализированным обращением.
- : Использование мессенджеров для отправки краткого, релевантного сообщения после проявления им интереса к тематическому посту.

I:

S: Что является ключевым психологическим триггером при работе с "тёплым" клиентом, который уже проявил

интерес, но откладывает решение о покупке?

+: Создание ощущения дефицита или возможного упущения выгоды (FOMO).

-: Формирование первоначального доверия к бренду.

-: Информирование о базовых характеристиках продукта.

-: Преодоление барьера незнакомого контакта.

I:

S: Какой показатель НАИБОЛЕЕ точно характеризует переход клиента из статуса "холодного" в "тёплый"?

+: Совершение целевого действия (целевое действие), свидетельствующее о вовлеченности (например, подписка, скачивание, заявка).

-: Единичный просмотр главной страницы сайта.

-: Знание клиентом названия компании.

-: Получение общей информации о рынке.

I:

S: Воронка продаж для "холодных" клиентов в B2B-сегменте должна начинаться с:

+: Контент-маркетинга, решающего профессиональные "боли" и формирующего экспертный статус.

-: Отправки коммерческого предложения с ценами.

-: Прямого звонка с предложением о встрече.

-: Рассказа о истории компании и её достижениях.

I:

S: Какой тип контента будет наиболее эффективен на этапе "прогрева" клиента, который добавил товар в корзину, но не совершил покупку?

+: Автоматизированное письмо-напоминание с отзывом или данными о ограниченности предложения.

-: Брошюра с полным ассортиментом продукции.

-: Детальное техническое описание товара.

-: Общее новостное рассылка компании.

I:

S: С точки зрения психологии потребителя, основная причина сопротивления "холодного" клиента — это:

+: Когнитивная перегрузка и защита от навязывания ненужной информации.

-: Отсутствие детального знания о всех функциях продукта.

-: Непонимание долгосрочных выгод от сотрудничества.

-: Желание получить максимальную скидку сразу.

I:

S: "Тёплый" клиент, который активно сравнивает ваше предложение с предложениями конкурентов, находится на стадии:

+: Оценки альтернатив.

-: Осознания проблемы.

-: Поиска информации.

-: Принятия решения.

I:

S: Какой инструмент CRM-системы НАИБОЛЕЕ важен для сегментации "тёплых" клиентов по степени готовности к покупке?

+: Скоринг лидов на основе поведенческих факторов.

-: База данных телефонных номеров.

-: Модуль для отправки массовых рассылок.

-: Календарь для планирования встреч.

I:

S: Эффективная стратегия первого контакта с "холодным" клиентом через социальные сети предполагает:

+: Реакцию на его активность (лайк, комментарий) и предложение полезного контента, а не продажу.

-: Мгновенную отправку прайс-листа в личные сообщения.

-: Добавление в друзья с последующим размещением коммерческих постов у себя на стене.

-: Спросить, планирует ли он в ближайшее время покупать аналогичный продукт.

I:

S: Что из перечисленного является признаком "горячего" клиента (Hot Lead)?

+: Четко сформулированная потребность и запрос на коммерческое предложение в краткосрочной перспективе.

-: Интерес к общим тенденциям рынка.

-: Запрос на общую презентацию компании.

-: Участие в вебинаре без последующих вопросов.

I:

S: При работе с возражениями "тёплого" клиента, ключевой принцип — это:

- + : Активное слушание и выявление истинной, а не декларируемой причины сомнений.
- : Немедленное предложение скидки для закрытия сделки.
- : Переубеждение клиента с помощью агрессивной аргументации.
- : Перенос разговора на другую тему.

I:

S: KPI для этапа работы с "холодной" аудиторией — это:

- + : Конверсия в первичное целевое действие (например, процент подписок от охвата).
- : Коэффициент конверсии в продажу.
- : Средний чек.
- : Количество повторных покупок.

I:

S: Какой метод НЕ следует использовать при первом "холодном" контакте?

- + : Давление на необходимость быстрого принятия решения.
- : Открытые вопросы для выявления потребностей.
- : Использование отзывов и кейсов для снижения недоверия.
- : Адаптация стиля коммуникации под аудиторию.

I:

S: Психологический эффект, при котором "тёплый" клиент больше доверяет компании после получения от неё бесплатной пользы, называется:

- + : Эффектом Хаффла.
- : Эффектом ореола.
- : Эффектом якоря.
- : Эффектом присоединения к толпе.

I:

S: Для прогрева "холодной" аудитории в нише b2c эффективно использовать:

- + : Вебинары-интенсивы с практической пользой и последующим коммерческим предложением.
- : Многостраничные договоры оферты.
- : Холодные звонки в нерабочее время.
- : Рассылку сложных для восприятия технических спецификаций.

I:

S: Основная цель работы с "тёплым" клиентом, который ещё не готов к покупке — это:

- + : Поддержание постоянного контакта и постепенное повышение уровня доверия и вовлеченности.
- : Прекращение коммуникации до момента его готовности.
- : Переключение на работу только с "холодными" клиентами.
- : Направление его в службу поддержки.

I:

S: Какой канал коммуникации считается в современной практике НАИБОЛЕЕ перспективным для установления первого контакта с "холодным" клиентом?

- + : Социальные сети и мессенджеры, как наименее навязчивые и высоко персонализируемые.
- : Факсимильная связь.
- : Прямая почтовая рассылка (direct mail).
- : Холодные звонки на стационарные телефоны.

I:

S: Что такое "социальное доказательство" и как оно используется при работе с "тёплыми" клиентами?

- + : Демонстрация отзывов, кейсов и рекомендаций для снижения воспринимаемого риска.
- : Предоставление скидки за приведенного друга.
- : Информирование о том, что компания работает на рынке более 10 лет.
- : Агрессивное сравнение своих товаров с товарами конкурентов.

I:

S: Какой из перечисленных сценариев является классическим примером перевода "холодного" клиента в "тёплый"?

- + : Клиент подписался на рассылку после прочтения статьи в блоге компании.
- : Клиент совершил повторную покупку.
- : Клиент позвонил по телефону, указанному на вывеске.
- : Клиент обратился по рекомендации постоянного покупателя.

I:



S: Критическая ошибка при общении с "тёплым" клиентом, который запросил дополнительное время на раздумье, — это:

- + : Прекращение коммуникации и отсутствие запланированного последующего контакта.
- : Предложение дополнительной скидки в тот же день.
- : Отправка ему благодарности за проявленный интерес.
- : Предложение ознакомиться с дополнительными материалами на сайте.

## **V2: Типология клиентов: рациональный, импульсивный, сомневающийся и другие**

I:

S: Клиент тщательно изучает технические характеристики товара, сравнивает цены у разных продавцов и запрашивает дополнительные гарантии. К какому типу потребителей его можно отнести?

- + : Рациональный
- : Импульсивный
- : Сомневающийся
- : Лояльный

I:

S: Покупатель, который долго не может принять решение, постоянно переспрашивает о уже озвученных деталях и боится совершить ошибку, демонстрирует поведение...

- + : Сомневающегося
- : Импульсивного
- : Рационального
- : Агрессивного

I:

S: Какой тип клиента с наибольшей вероятностью совершит незапланированную покупку под влиянием эмоций от внешнего вида товара или акции?

- + : Импульсивный
- : Рациональный
- : Сомневающийся
- : Привередливый

I:

S: Клиент, который приходит в магазин с четким списком покупок и не отклоняется от него, ориентируясь на заранее составленный план, является...

- + : Рациональным
- : Импульсивным
- : Сомневающимся
- : Демонстративным

I:

S: Покупатель, ценящий личный комфорт и персональное внимание, готовый платить больше за высокий уровень сервиса, относится к типу...

- + : Лояльный
- : Агрессивный
- : Рациональный
- : Сомневающийся

I:

S: "Я должен посоветоваться с женой", "А вы уверены, что это лучшая модель?" — подобные фразы характерны для...

- + : Сомневающегося
- : Импульсивного
- : Рационального
- : Демонстративного

I:

S: Клиент, который активно использует товар для подчеркивания своего социального статуса и стремится произвести впечатление на окружающих, является...

- + : Демонстративным
- : Рациональным
- : Сомневающимся
- : Лояльным

I:

S: Покупатель, ведущий себя резко, стремящийся доминировать в диалоге и часто предъявляющий претензии, относится к типу...

+: Агрессивный

-: Рациональный

-: Импульсивный

-: Лояльный

I:

S: Ключевым мотиватором для совершения покупки для импульсивного типа является...

+: Сиюминутное желание

-: Детальный анализ

-: Рекомендации близких

-: Стремление к надежности

I:

S: Какой тип клиента наиболее восприимчив к таким инструментам маркетинга, как ограниченное по времени предложение или фраза "последний товар"?

+: Импульсивный

-: Рациональный

-: Сомневающийся

-: Привередливый

I:

S: Для эффективного взаимодействия с сомневающимся клиентом продавцу следует...

+: Предоставить максимально полную информацию, отзывы, гарантии

-: Создать дефицит времени для принятия решения

-: Сосредоточиться на статусных характеристиках товара

-: Использовать жесткую, напористую тактику

I:

S: Клиент, который годами покупает один и тот же бренд в одном и том же магазине, не интересуясь альтернативами, демонстрирует поведение...

+: Лояльного

-: Рационального

-: Импульсивного

-: Агрессивного

I:

S: Основная цель рационального покупателя при совершении покупки — это...

+: Получить максимальную выгоду и соответствие критериям

-: Удовлетворить эмоциональный порыв

-: Произвести впечатление на референтную группу

-: Избежать риска любой ценой

I:

S: "Хвастливое" поведение, рассказы о своих успехах и дорогих покупках характерны для...

+: Демонстративного типа

-: Рационального типа

-: Сомневающегося типа

-: Лояльного типа

I:

S: Клиент, который обращает чрезмерное внимание на незначительные детали, ищет несуществующие недостатки и часто не удовлетворен выбором, относится к типу...

+: Привередливый

-: Импульсивный

-: Рациональный

-: Лояльный

I:

S: Наиболее эффективной стратегией продаж для агрессивного типа клиента будет...

+: Демонстрация уважения и компетентности, сохранение спокойствия

-: Давление и ответная агрессия

-: Предоставление огромного количества вариантов для выбора

-: Обращение к его эмоциям и сиюминутным желаниям

I:

S: Покупатель, для которого процесс шопинга является способом снятия стресса и получения положительных эмоций, с большой вероятностью относится к...

+: Импульсивному типу

-: Рациональному типу

-: Сомневающемуся типу

-: Привередливому типу

I:

S: Ключевой потребностью демонстративного типа клиента является...

+: Признание и повышение статуса

-: Экономия времени и ресурсов

-: Гарантия надежности и безопасности

-: Функциональность и практичность

I:

S: Клиент, который задает много уточняющих вопросов о качестве материалов, стране-производителе и деталях гарантийного обслуживания, с наибольшей вероятностью является...

+: Рациональным

-: Импульсивным

-: Демонстративным

-: Лояльным

I:

S: "Я всегда летаю только этой авиакомпанией" — данная фраза характерна для поведения...

+: Лояльного типа

-: Агрессивного типа

-: Сомневающегося типа

-: Привередливого типа

## **V2: Этапы принятия решения о покупке: от осознания потребности до постпокупочного поведения**

I:

S: Клиент дорогого швейцарского часового бренда активно читает отзывы на тематических форумах и сравнивает модели по критериям "водозащита" и "наличие хронографа". На каком этапе принятия решения о покупке он находится?

+: Оценка альтернатив

-: Осознание потребности

-: Поиск информации

-: Постпокупочное поведение

I:

S: После покупки нового iPhone клиент испытывает сомнения: "А не лучше ли была бы модель Samsung за эти же деньги?". Какое явление потребительского поведения описывает эта ситуация?

+: Когнитивный диссонанс

-: Эффект присоединения к большинству

-: Импульсная покупка

-: Гедонистическая адаптация

I:

S: Маркетолог запускает ретаргетинг-кампанию, показывая пользователям, которые посещали сайт, рекламу именно тех товаров, которые они просматривали. На активизацию какого этапа потребительского решения направлена эта тактика?

+: Принятие решения о покупке

-: Осознание потребности

-: Оценка альтернатив

-: Постпокупочное поведение

I:

S: Потребитель, который всегда покупал исключительно кофе в зернах определенного бренда, в супермаркете видит новую капсульную кофемашину и сразу ее приобретает, не сравнивая с другими брендами. Какой тип покупательского поведения здесь проявился?

+: Импульсная покупка

- : Поисковое поведение
- : Сложное покупательское поведение
- : Поведение, снижающее диссонанс

I:

S: Компания внедрила программу лояльности, которая предоставляет клиентам эксклюзивный доступ к семинарам и персонального менеджера после совершения покупки. На управление каким этапом потребительского пути в первую очередь направлена эта программа?

+: Постпокупочное поведение

- : Осознание потребности
- : Поиск информации
- : Оценка альтернатив

I:

S: При выборе поставщика корпоративного CRM-программного обеспечения решение принимается коллегиально, с участием IT-директора, финансового отдела и отдела продаж. Как называется такая единица принятия решения?

+: Центр закупки (Buying Center)

- : Референс-группа
- : Целевая аудитория
- : Фокус-группа

I:

S: Потребитель, ранее не задумывавшийся о качестве воздуха, видит рекламу очистителя с функцией мониторинга загрязнений в реальном времени и осознает, что эта проблема для него актуальна. Какую маркетинговую задачу выполнила эта реклама?

+: Сформировала осознание потребности

- : Помогла в поиске информации
- : Предоставила критерии для оценки альтернатив
- : Устранила постпокупочный диссонанс

I:

S: Человек, решивший купить автомобиль, начинает замечать на дорогах значительно больше машин конкретной марки, которая ему нравится. Какой когнитивный эффект лежит в основе этого явления?

+: Эффект Баадера-Майнхоф (феномен частотности)

- : Эффект ореола (гало-эффект)
- : Эффект якоря (эвристика привязки)
- : Эффект свидетеля

I:

S: После сложного выбора между двумя подходящими ноутбуками покупатель в последний момент перед оплатой отказывается от покупки. Какой фактор может быть наиболее вероятной причиной такого "отложенного решения"?

+: Воспринимаемый риск (финансовый, функциональный, социальный)

- : Отсутствие осознания потребности
- : Недостаток информации о продукте
- : Низкое качество обслуживания

I:

S: Бренд премиальной косметики предлагает бесплатные пробники сыворотки для лица при покупке любого другого средства. На какую стадию процесса принятия решения о покупке полного размера сыворотки направлена эта тактика?

+: Стадия оценки альтернатив (позволяет протестировать продукт)

- : Стадия осознания потребности
- : Стадия поиска информации
- : Стадия постпокупочного поведения

I:

S: Клиент приобрел дорогую куртку из новой технологичной мембранной ткани. После покупки он ищет в интернете положительные отзывы и статьи, подчеркивающие преимущества именно этой ткани. Чем мотивировано такое поведение?

+: Стремление снизить постпокупочный когнитивный диссонанс

- : Поиск информации для будущих покупок
- : Оценка альтернатив, которые он упустил
- : Осознание новой потребности

I:

S: При выборе услуги по доставке готовой еды потребитель в первую очередь оценивает не разнообразие меню, а сроки и стоимость доставки, так как для него это "гигиенические" факторы. В рамках какой теории потребительского поведения рассматриваются такие факторы?

- + : Двухфакторная теория Герцберга
- : Теория когнитивного диссонанса Фестингера
- : Иерархия потребностей Маслоу
- : Теория перспектив Канемана и Тверски

I:

S: Потребитель, выбирающий стиральную машину, считает, что бренд "Bosch" в целом производит надежную технику, и поэтому распространяет это мнение на все его модели, даже не изучая детально отзывы. Как называется эта когнитивная ошибка?

- + : Эффект ореола (гало-эффект)
- : Эвристика доступности
- : Эффект привязки (якорения)
- : Confirmation bias (предвзятость подтверждения)

I:

S: Ритейлер электроники размещает на видном месте табличку "Самая популярная модель 2024 года". На использование какой психической особенности потребителей рассчитана эта тактика при принятии ими решения на этапе оценки альтернатив?

- + : Эвристика социального доказательства
- : Эффект изоляции
- : Эвристика доступности
- : Эффект владения

I:

S: Покупатель, который всегда приобретал определенный бренд йогурта, в новой для себя ситуации (например, в поездке) пробует и покупает другой, неизвестный ему бренд. Какой тип покупательского поведения в основном демонстрирует этот потребитель в своей привычной ситуации?

- + : Привычное покупательское поведение
- : Поисковое покупательское поведение
- : Сложное покупательское поведение
- : Поведение, снижающее диссонанс

I:

S: Какая из перечисленных стратегий будет НАИМЕНЕЕ эффективна для снижения высокого воспринимаемого риска при покупке дорогостоящего товара (например, турбины для промышленного предприятия)?

- + : Скрыть негативные отзывы и акцентировать внимание только на положительных.
- : Предоставить развернутую гарантию и сервисное обслуживание.
- : Организовать пробный период или тест-драйв продукта.
- : Привести кейсы и отзывы от известных компаний в отрасли.

I:

S: Человек планирует купить подержанный автомобиль. Он заранее определяет для себя: "Максимальный бюджет – 1.5 млн рублей, год выпуска – не старше 2018, обязательно наличие системы курсовой устойчивости". Как называется этот этап в процессе принятия решения?

- + : Формирование критериев оценки альтернатив
- : Поиск внутренней информации
- : Осознание проблемы
- : Принятие окончательного решения

I:

S: После успешного использования демо-версии дорогостоящего программного обеспечения для дизайна менеджер по продажам получает от клиента вопрос: "А есть ли у вас образовательные вебинары по старту работы с программой?". О чем сигнализирует этот вопрос?

- + : Клиент мысленно перешел на этап постпокупочного поведения, оценивая будущий опыт использования.
- : Клиент находится на этапе поиска информации о конкурентах.
- : Клиент испытывает когнитивный диссонанс до совершения покупки.
- : Клиент не осознал свою потребность.

I:

S: В дорогом ресторане клиент, выбирая между двумя блюдами, останавливается на том, которое

рекомендовал официант, несмотря на изначальные сомнения. Какой источник информации и тип влияния сыграли ключевую роль в момент принятия решения?

- + : Внешний источник информации и влияние эксперта
- : Внутренний источник информации и влияние референтной группы
- : Внешний источник информации и влияние "противоположного" большинства
- : Внутренний источник информации и ситуационное влияние

I:

S: Компания-производитель сложного промышленного оборудования проводит для потенциальных клиентов экскурсии на действующие предприятия, где это оборудование уже успешно работает. На прохождение какого этапа принятия решения B2B-покупателем это направлено в первую очередь?

- + : Оценка альтернатив и снижение воспринимаемого риска
- : Осознание организационной потребности
- : Поиск поставщиков
- : Оценка выполнения обязательств поставщиком

## **V2: Влияние эмоций, социальных факторов и когнитивных искажений на выбор клиента**

I:

S: Клиент отказывается от покупке после демонстрации выгод, ссылаясь на негативный опыт пятилетней давности с другим продавцом. На его решение с наибольшей вероятностью влияет:

- + : Эффект привязки (якорения)
- : Эвристика доступности
- : Эффект ореола
- : Влияние социального доказательства

I:

S: При выборе между двумя пакетами услуг клиент склоняется к более дорогому, так как его знакомые, чьему мнению он доверяет, пользуются именно им. Основную роль в этом выборе играет:

- + : Влияние социального доказательства
- : Эффект издержек
- : Эффект владения
- : Когнитивное искажение «слепое пятно»

I:

S: Потенциальный покупатель, находясь в подавленном настроении, откладывает принятие решения о крупной инвестиции, хотя еще утром был настроен решительно. Это пример влияния:

- + : Эмоционального состояния на принятие решений
- : Эффекта фрейминга
- : Эффекта контраста
- : Отрицательного отношения к риску

I:

S: Клиент считает, что новая модель телефона от известного бренда заведомо лучше менее раскрученного аналога с аналогичными характеристиками. Это проявление:

- + : Эффекта ореола
- : Эффекта изоляции
- : Эвристики доступности
- : Эффекта привязки

I:

S: После просмотра серии тревожных новостей о состоянии экономики клиент начинает избегать любых долгосрочных финансовых обязательств. Его поведение лучше всего объясняется:

- + : Эвристикой доступности
- : Эффектом владения
- : Эффектом псевдоуверенности
- : Влиянием референтной группы

I:

S: Клиент готов переплатить за товар в премиальной упаковке, так как подсознательно связывает ее с более высоким статусом. Какое когнитивное искажение здесь ключевое?

- + : Эффект ореола
- : Эффект привязки
- : Эффект контраста

-: Эффект псевдоуверенности

I:

S: Покупатель выбирает товар, который позиционируется как «самый популярный в своем классе», даже не сравнивая его детально с конкурентами. Какая стратегия принятия решений им используется?

+: Социальное доказательство

-: Эффект владения

-: Эвристика доступности

-: Эффект изоляции

I:

S: Клиент отказывается от выгодной сделки, потому что боится, что в будущем появится более совершенная модель, и он пожалеет о своем выборе. Это проявление:

+: Страх сожаления (Anticipated Regret)

-: Эффекта привязки

-: Эффекта псевдоуверенности

-: Эффекта ореола

I:

S: Менеджер предлагает три пакета услуг: базовый, продвинутый и премиум. Большинство клиентов выбирает продвинутый, чтобы не брать самый дешевый и не переплачивать за самый дорогой. Какой эффект используется?

+: Эффект изоляции (или эффект компромисса)

-: Эффект привязки

-: Эвристика доступности

-: Эффект фрейминга

I:

S: Клиентка долго выбирает между двумя брендами косметики и в итоге покупает тот, рекламу которого она видела чаще в последнее время. Какое когнитивное искажение повлияло на ее выбор?

+: Эффект знакомства с объектом (Mere-exposure effect)

-: Эффект Даннинга-Крюгера

-: Эффект Ирвина

-: Эффект псевдоуверенности

I:

S: После покупки дорогого автомобиля клиент активно ищет положительные отзывы о нем и игнорирует критические, чтобы снизить внутренний дискомфорт. Это пример:

+: Диссонанс после принятия решения

-: Эффекта привязки

-: Эвристики доступности

-: Эффекта ореола

I:

S: Покупатель оценивает стоимость товара, исходя из первоначальной цены, которую он увидел (даже если она была завышена). Это когнитивное искажение:

+: Эффект привязки (якорения)

-: Эффект фрейминга

-: Эффект контраста

-: Эффект владения

I:

S: Клиент изначально был настроен скептически, но после того как менеджер согласился с его небольшим замечанием, стал гораздо лояльнее и пошел на сделку. Какой социальный фактор был использован?

+: Техника «нога-в-двери» (Foot-in-the-door)

-: Социальное доказательство

-: Влияние авторитета

-: Эффект ореола

I:

S: Клиент воспринимает скидку в 10% на товар за 1000 рублей как более значимую, чем такую же скидку в 10% на товар за 10 000 рублей, хотя абсолютный размер скидки одинаков. Это проявление:

+: Эффекта фрейминга (в контексте восприятия выгод)

-: Эффекта привязки

-: Эвристики доступности

-: Эффекта псевдоуверенности

I:

S: Покупатель переоценивает вероятность негативных событий, связанных с покупкой (например, поломки), из-за недавно услышанной истории от друга. Какое искажение имеет место?

+: Эвристика доступности

-: Эффект ореола

-: Эффект изоляции

-: Эффект владения

I:

S: Клиент отказывается продавать свой старый автомобиль по рыночной цене, так как эмоционально привязан к нему и переоценивает его стоимость. Это классический пример:

+: Эффекта владения (Endowment Effect)

-: Эффекта привязки

-: Эффекта фрейминга

-: Эвристики доступности

I:

S: В ситуации неопределенности клиент склонен сохранять текущее положение дел, даже если предложенные изменения объективно выгодны. Это поведение объясняется:

+: Статус-кво кво (Status Quo Bias)

-: Эффектом ореола

-: Эвристикой доступности

-: Эффектом псевдоуверенности

I:

S: Клиентка выбирает не самый оптимальный по характеристикам товар, потому что менеджер был вежлив, внимателен и вызвал у нее симпатию. Основной фактор, повлиявший на решение:

+: Эффект ореола (перенос положительного впечатления на продукт)

-: Эффект привязки

-: Эффект изоляции

-: Эвристика доступности

I:

S: Покупатель интерпретирует информацию о товаре в выгодном для себя свете, потому что он изначально хотел его купить и искал оправдание для покупки. Это проявление:

+: Мотивированного рассуждения (Motivated Reasoning)

-: Эффекта знакомства с объектом

-: Эффекта Даннинга-Крюгера

-: Эффекта псевдоуверенности

I:

S: Клиент, получив негативный отзыв о компании от случайного человека в социальной сети, начинает сомневаться в своем выборе, несмотря на обилие положительных отзывов. Какое искажение демонстрирует клиент?

+: Эффект негативности (Negativity Bias)

-: Эффект привязки

-: Эффект изоляции

-: Эффект владения

## **V2: Эффект первого контакта: значение интонации, речи, манеры подачи информации**

I:

S: Влияние какой характеристики речи менеджера по продажам на формирование первого впечатления, согласно современным исследованиям в области психологии потребительского поведения, считается наиболее сильным в первые 30 секунд общения?

+: Интонационная вариативность и эмоциональная окрашенность

-: Сложность и техническая насыщенность используемой лексики

-: Скорость речи, превышающая средние значения

-: Акцент на использовании профессионального жаргона

I:

S: Какая манера подачи информации на старте взаимодействия с клиентом наиболее вероятно вызовет эффект "психологического отторжения"?

+: Навязчивое доминирование, когда менеджер говорит более 80% времени, не давая клиенту вставить слово



- : Использование техники "отзеркаливания" темпа и ритма речи клиента
- : Открытые вопросы, направленные на выявление потребностей
- : Спокойный и размеренный темп речи с паузами для осмысления

I:

S: Какой элемент интонации напрямую связан с восприятием искренности и достоверности информации со стороны менеджера?

- +: Уверенность и стабильность тона в ключевых утверждениях, без резких немотивированных повышений
- : Постоянно высокий темп речи, создающий ощущение компетентности
- : Монотонность изложения, ассоциирующаяся с объективностью
- : Использование исключительно низкого тембра голоса

I:

S: Какая речевая стратегия при первом контакте способствует быстрому установлению раппорта и доверия в условиях высокой конкуренции?

- +: Адаптация стиля общения и лексики под воспринимаемый психотип и уровень осведомленности клиента
- : Детальное перечисление всех конкурентных преимуществ продукта без пауз
- : Активное использование сложных терминов для демонстрации экспертизы
- : Уклонение от ответов на уточняющие вопросы до завершения презентации

I:

S: Эффект "первого впечатления" в потребительском поведении преимущественно основан на работе:

- +: Быстрой, интуитивной системы мышления (Система 1 по Канеману), формирующей мгновенные эвристические суждения
- : Медленной, аналитической системы мышления (Система 2), тщательно взвешивающей все "за" и "против"
- : Исключительно на прошлом опыте взаимодействия с брендом
- : Когнитивных искажениях, не имеющих существенного влияния на итоговое решение

I:

S: Какая комбинация факторов речи и манеры подачи формирует у клиента восприятие менеджера как "надежного партнера"?

- +: Эмпатичный тон, структурированность изложения, честность в обозначении ограничений продукта
- : Безапелляционность утверждений, критика конкурентов, максимализм в обещаниях
- : Преобладание закрытых вопросов, направляющих клиента к нужному решению
- : Избыточная жестикуляция, громкий голос, постоянные призывы к срочным действиям

I:

S: Что из перечисленного является вербальным маркером, негативно влияющим на доверие при первом контакте?

- +: Частое использование "слов-паразитов" и модальных операторов ("возможно", "наверное"), смягчающих утверждения
- : Употребление местоимения "мы" при описании сервиса и поддержки
- : Уточняющие вопросы для прояснения ситуации клиента
- : Краткие утвердительные ответы на вопросы клиента

I:

S: Какой аспект манеры подачи информации напрямую связан с феноменом "категоризации", когда клиент быстро относит менеджера к определенному типу (эксперт, продавец, консультант)?

- +: Роль, которую менеджер занимает с первых секунд: дает готовые ответы или задает вопросы и слушает
- : Стоимость костюма и аксессуаров менеджера
- : Возраст менеджера
- : Пол менеджера

I:

S: Какая интонационная модель при озвучивании ключевого предложения наиболее эффективна для фокусировки внимания клиента?

- +: Контрастная: понижение темпа и громкости речи с последующим четким и уверенным произнесением сути предложения
- : Ровная монотонная подача на одной громкости
- : Постоянное повышение интонации к концу каждого предложения
- : Максимально быстрая подача для демонстрации энергичности

I:

S: Какая речевая тактика НЕ способствует преодолению изначального скепсиса клиента?

- +: Игнорирование возражений с переходом к следующему блоку информации
- : "Присоединение" к скепсису ("Понимаю вашу осторожность, это нормально...") с последующим мягким

развенчанием

- : Приведение конкретных цифр, кейсов или отзывов
- : Переформулировка возражения в вопрос для дальнейшего обсуждения

I:

S: С точки зрения психологии потребителя, успешная манера подачи информации при первом контакте должна создавать фокус на:

- +: Решении проблемы и выгодах для клиента
- : Технических характеристиках и особенностях продукта
- : Процедуре заключения сделки
- : Уникальности торгового предложения компании

I:

S: Какой элемент невербальной коммуникации, сопровождающей речь, оказывает наибольшее влияние на формирование первого впечатления при телефонном разговоре?

- +: Тембр, тональность и энергетика голоса
- : Содержание первых произнесенных фраз
- : Звуковые паузы и их длительность
- : Фоновые шумы в помещении менеджера

I:

S: Эффект "ореола" (halo effect) при первом контакте в продажах возникает, когда:

- +: Положительное впечатление от одного качества менеджера (уверенная речь) переносится клиентом на восприятие его общей компетентности
- : Менеджер использует слишком сложные формулировки, непонятные клиенту
- : Клиент проецирует на менеджера негативный опыт общения с предыдущими продавцами
- : Менеджер дает заведомо невыполнимые обещания

I:

S: Какая речевая характеристика свидетельствует о высоком уровне эмоционального интеллекта менеджера?

- +: Гибкость речи: способность менять темп, тон и сложность лексики в зависимости от реакций клиента
- : Неизменно высокий темп речи
- : Умение говорить без пауз более 5 минут
- : Настойчивое повторение ключевых тезисов, несмотря на отсутствие обратной связи

I:

S: Что из перечисленного является ключевой ошибкой в построении первых фраз при холодном контакте?

- +: Начинать разговор с фразы, сфокусированной на собственных целях ("Я хочу представить вам...")
- : Использовать имя клиента в начале беседы
- : Начинать с благодарности за уделенное время
- : Кратко представляться и называть компанию

I:

S: С каким психологическим барьером восприятия сталкивается менеджер, чья манера речи излишне напоминает "заученный скрипт"?

- +: Снижение доверия из-за восприятия общения как неискреннего и безликого
- : Слишком быстрое принятие решения клиентом
- : Повышенное внимание клиента к деталям предложения
- : Отсутствие каких-либо барьеров, так как скрипт гарантирует полноту информации

I:

S: Для создания эффекта "совместного решения проблемы" с первых минут диалога, менеджер должен использовать:

- +: "Мы-высказывания" и риторику, ставящую менеджера и клиента по одну сторону ("Давайте вместе посмотрим на эту задачу...")
- : Утверждения, подчеркивающие экспертное превосходство менеджера ("Я знаю, как будет лучше для вас")
- : Прямые указания клиенту на дальнейшие действия
- : Акцентирование на различиях между своей и конкурентной компанией

I:

S: Какая интонационная ошибка может свести на нет позитивное содержание сообщения?

- +: Саркастичные или снисходительные нотки в голосе при ответе на вопрос клиента
- : Использование коротких пауз для структурирования мысли
- : Естественный смех в уместной ситуации
- : Легкий вопросительный тон в конце фразы для проверки понимания

I:

S: Какой принцип работы памяти клиента обуславливает критическую важность четкого донесения ключевого преимущества в начале и в конце коммерческого предложения?

+: Эффект края (serial position effect), когда лучше всего запоминается информация, представленная в начале и конце сообщения

-: Эффект Ресторффа, когда выделяется уникальный объект

-: Эффект прайминга, когда предшествующая информация влияет на восприятие последующей

-: Эффект плацебо, основанный на вере в эффективность

I:

S: Какая манера речевого поведения способствует скорейшему "выходу на лицо, принимающее решение" в B2B-сегменте?

+: Деловая, уважительная, сфокусированная на бизнес-результатах и измеримой выгоде, без излишней фамильярности

-: Панибратский, "свойский" стиль общения для быстрого установления неформального контакта

-: Использование сленга и упрощенных формулировок для "сближения" с собеседником

-: Настойчивые повторные звонки через короткие промежутки времени

## **V2: Психология доверия и восприятия продавца в телефонной и онлайн-коммуникации**

I:

S: Какой из следующих паралингвистических элементов телефонного разговора оказывает НАИБОЛЬШЕЕ влияние на формирование доверия к продавцу, согласно современным исследованиям?

+: Тембр и интонация голоса (скорость, паузы, мелодичность)

-: Громкость голоса

-: Использование профессионального жаргона

-: Акцент или диалект говорящего

I:

S: В онлайн-чате с потенциальным клиентом для быстрого установления раппорта и демонстрации эмпатии менеджеру следует:

+: Активно использовать технику отражения (кратко перефразировать ключевые мысли клиента)

-: Максимально быстро переходить к презентации товара

-: Использовать максимально формальный и официальный стиль общения

-: Избегать любых личных обращений к клиенту

I:

S: Какой фактор является КРИТИЧЕСКИ ВАЖНЫМ для восприятия надежности интернет-магазина при первом посещении?

+: Наличие и читабельность юридической информации (реквизиты, адрес, политика возвратов)

-: Яркая и анимированная графика на главной странице

-: Размещение номеров телефонов в верхней части сайта

-: Наличие на сайте раздела с вакансиями

I:

S: Эффект «первичности» в телефонных продажах предполагает, что:

+: Первая фраза менеджера и первые 15-20 секунд разговора задают тон всему дальнейшему взаимодействию

-: Клиент всегда запоминает последнюю услышанную информацию

-: Необходимо всегда первым называть свою компанию

-: Цену продукта следует озвучивать в конце разговора

I:

S: Какая из перечисленных тактик в мессенджерах или электронной почте скорее ВЫЗОВЕТ недоверие у клиента?

+: Отправка несанкционированных рекламных сообщений (спам) после единичного запроса

-: Использование смайликов после решения проблемы клиента

-: Ответ на запрос в течение 2-3 рабочих часов

-: Предложение нескольких вариантов решения проблемы

I:

S: С точки зрения психологии, «социальное доказательство» в онлайн-среде эффективно работает, потому что:

+: Клиент снижает когнитивную нагрузку, ориентируясь на опыт и выбор других людей

-: Это требование, установленное законодательством о защите прав потребителей

-: Оно позволяет продавцу сократить время на презентацию товара

-: Все сайты используют этот инструмент, что создает конкурентное давление

I:

S: Что из перечисленного является ключевым элементом «виртуального этикета» при общении по видеосвязи, напрямую влияющим на доверие?

+: Контакт глазами (взгляд в камеру, а не на изображение собеседника на экране)

-: Дорогой костюм и официальный дресс-код

-: Использование виртуального фона с логотипом компании

-: Отсутствие любых фоновых шумов

I:

S: Для преодоления барьера «нематериальности» услуги при онлайн-продажах наиболее эффективно:

+: Использовать визуализации, кейсы, отзывы и демонстрационные видео

-: Снижать цену для минимизации рисков клиента

-: Увеличивать количество контактов с клиентом

-: Предлагать максимально подробное текстовое описание

I:

S: Какая коммуникативная ошибка в телефонных продажах с высокой вероятностью приведет к мгновенному отказу от продолжения разговора?

+: Монотонный, «зачитанный» скрипт без адаптации под реплики клиента

-: Представление по имени и компании в начале разговора

-: Использование открытых вопросов

-: Уточняющий вопрос для понимания потребности

I:

S: При обработке возражения о цене в онлайн-чате, для сохранения доверия менеджер должен:

+: Связать цену с ценностью и долгосрочной выгодой, аргументировав ее

-: Немедленно предложить скидку

-: Сравнить свое предложение с конкретным конкурентом, назвав его

-: Перевести разговор на другую тему

I:

S: «Эффект ореола» в восприятии продавца по телефону возникает, когда:

+: Положительное впечатление от одного качества (например, приятный голос) переносится клиентом на общее восприятие компетентности

-: Менеджер говорит слишком громко

-: Клиент ранее уже слышал о компании

-: Разговор происходит в утренние часы

I:

S: Какой принцип создания контента для социальных сетей наиболее способствует формированию доверительного отношения к бренду?

+: Регулярная публикация полезного и экспертного контента, решающего проблемы целевой аудитории

-: Публикация исключительно рекламных постов с прямыми призывами к покупке

-: Использование максимально большого количества популярных хештегов

-: Покупка ботов для накрутки лайков и комментариев

I:

S: Что подразумевает стратегия «активного слушания» в текстовой коммуникации (e-mail, чат)?

+: Использование реплик, подтверждающих понимание («Правильно ли я понимаю, что...», «Спасибо, что уточнили»)

-: Максимально быстрые ответы, даже если ответ неполный

-: Дословное цитирование каждого сообщения клиента

-: Отказ от использования пунктуации для имитации неформального общения

I:

S: С каким типом клиентов по модели DISC в телефонном общении особенно важно проявлять повышенную эмпатию и давать возможность выговориться?

+: С клиентами «S»-типа (стабильные, спокойные)

-: С клиентами «D»-типа (доминирующие, решительные)

-: С клиентами «I»-типа (влиятельные, общительные)

-: Со всеми типами клиентов в равной степени

I:

S: Для чего в онлайн-продажах используется тактика «триггера доверия», такого как «сегодня последний день акции»?

+: Для легитимного создания ощущения дефицита и побуждения к принятию решения

- : Для обмана клиента и создания ложной ценности
- : Для того чтобы скрыть недостатки товара
- : Это требование отдела маркетинга для сбора статистики

I:

S: Почему в телефонных и онлайн-продажах важно сначала выявлять «боли» и потребности клиента, а лишь потом презентовать решение?

- +: Это создает у клиента ощущение, что предложение является персонализированным решением его проблемы
- : Это позволяет сократить длительность разговора
- : Это стандартная последовательность, предписанная в любом скрипте продаж
- : Это позволяет избежать обсуждения цены

I:

S: Какая из перечисленных практик в мессенджерах считается нарушением границ и негативно сказывается на доверии?

- +: Отправка голосовых сообщений без предварительного согласования с клиентом
- : Ответ на сообщение в нерабочее время с пометкой «прочтете утром»
- : Использование имени клиента в начале диалога
- : Написание сообщений с переносом строк для удобочитаемости

I:

S: С каким возражением в онлайн-чате следует работать особенно тщательно, так как оно напрямую связано с базовым недоверием к дистанционным сделкам?

- +: «Мне нужно подумать / посоветоваться» (часто маскирует неуверенность в надежности продавца)
- : «У вас дорого» (возражение о цене)
- : «Мне не подходит срок доставки» (возражение об условиях)
- : «У меня уже есть поставщик» (возражение о лояльности)

I:

S: Что означает принцип «конгруэнтности» в коммуникации продавца?

- +: Полное соответствие между словами, тембром голоса и невербальными сигналами (в видеоформате)
- : Способность продавца говорить на одном языке с клиентом
- : Умение продавца заключать выгодные сделки
- : Соответствие цены товара его качеству

I:

S: Для создания долгосрочных доверительных отношений после завершения онлайн-продажи наиболее психологически эффективно:

- +: Отправить персональное благодарственное сообщение и уточнить, все ли в порядке с полученным товаром/услугой
- : Сразу же предложить следующий товар из ассортимента
- : Добавить клиента во все корпоративные чаты и рассылки
- : Больше не беспокоить клиента, пока он сам не проявит инициативу

## **V2: Поведенческие триггеры: как запускать «крючки» внимания и интереса**

I:

S: Какая из перечисленных стратегий запуска поведенческого триггера «Эффект владения» («Эффект эндомента») является наиболее эффективной для повышения лояльности к бренду в условиях высокой конкуренции?

- +: Внедрение программы лояльности с персонализированными предложениями и статусами, которые сложно потерять, что повышает субъективную ценность статуса для клиента.
- : Предложение всем новым клиентам максимальной скидки на первую покупку.
- : Регулярная ротация ассортимента и снятие с производства популярных моделей.
- : Акцент в рекламе на сравнении технических характеристик продукта с аналогами.

I:

S: Клиент колеблется между покупкой новой модели смартфона и сохранением денег. Какой принцип из поведенческой экономики наиболее точно описывает эту ситуацию, и какая тактика поможет склонить его к покупке?

- +: Конфликт «Боли оплаты»: смягчить его, разбив стоимость на небольшие ежемесячные платежи или связав покупку с наградой за достижения.
- : Эвристика доступности: показать отзывы трех случайных довольных клиентов.
- : Эффект привязки: сначала предложить более дорогой флагман, а затем нужную модель.

-: Стадный инстинкт: сообщить, что этот товар покупают чаще всего.

I:

S: Для борьбы с «параличом выбора» у клиентов, сталкивающихся с большим ассортиментом, наиболее эффективно использовать:

+: Стратегию «выбор по умолчанию» или «помощь эксперта», где выделен один-два рекомендуемых варианта с аргументацией «лучшее соотношение цены и качества».

-: Увеличение количества фильтров и параметров для сортировки на сайте.

-: Предоставление клиенту полной свободы выбора без какого-либо вмешательства.

-: Скрытие части ассортимента и его постепенное открытие по мере знакомства с сайтом.

I:

S: Какой из перечисленных методов использует триггер «Социальное доказательство» наиболее убедительно и достоверно для современного потребителя?

+: Публикация реальных отзывов с фотографиями и именами клиентов (с их разрешения), интегрированных на страницу товара.

-: Размещение на сайте абстрактного счетчика «Купили 1234 человека».

-: Использование в рекламе актеров, изображающих довольных клиентов.

-: Указание, что продукт «самый продаваемый», без подтверждающих данных.

I:

S: «Эффект рампинга» (подход «от низкой цены») основан на:

+: Начале взаимодействия с минимальным барьером входа (небольшая первоначальная цена или пробная версия) с последующим постепенным увеличением вовлеченности и расходов клиента.

-: Установке завышенной цены перед сезоном распродаж, чтобы затем громко объявить о большой скидке.

-: Тактике «приманки», когда рекламируется дешевый товар, которого нет в наличии, чтобы переключить клиента на дорогой.

-: Стимулировании импульсивных покупок у кассы.

I:

S: Чтобы вызвать у потенциального клиента чувство срочности и избежать эффекта прокрастинации, лучше всего:

+: Создать честное, ограниченное по времени предложение, подкрепленное реальным дефицитом (например, «осталось 3 штуки» или «акция действует до конца недели, так как заканчивается складской запас»).

-: Постоянно сообщать, что акция «может закончиться в любой момент», без конкретных сроков.

-: Использовать на сайте мигающие таймеры обратного отсчета, которые сбрасываются после обновления страницы.

-: Отправить клиенту 5 одинаковых писем с напоминанием в течение одного дня.

I:

S: Триггер «Эффект IKEA» заключается в том, что потребители выше ценят продукт:

+: В создание которого они вложили собственный труд, время или усилия (например, собрали сами или кастомизировали).

-: Который был собран и доставлен профессионалами без их участия.

-: Который является эксклюзивным и доступен только по приглашению.

-: Купленный по самой низкой цене на рынке.

I:

S: Какая формулировка для Call to Action (CTA) использует принцип «Эффекта дедлайна» и является наиболее действенной?

+: «Закажите до пятницы и получите бесплатную установку. Предложение ограничено.»

-: «Наш товар — самый лучший!»

-: «У нас есть то, что вам нужно.»

-: «Посмотрите наш каталог, когда у вас будет время.»

I:

S: Для усиления восприятия выгоды от покупки дорогого товара менеджеру следует:

+: Связать стоимость с ежедневными затратами («Менее 100 рублей в день») или сравнить с другой привычной тратой («Как две чашки кофе»).

-: Увеличить цену, чтобы товар воспринимался как более премиальный.

-: Сосредоточиться исключительно на перечислении всех технических характеристик.

-: Избегать **任何** разговоров о цене до самого конца переговоров.

I:

S: «Эффект ореола» в потребительском поведении — это когда:

+: Восприятие одного положительного атрибута продукта (например, дизайна или бренда) переносится на все его остальные свойства, даже неизвестные.

-: Потребитель покупает товар только из-за его низкой цены.

-: Клиент отказывается от покупки из-за одной мелкой негативной детали.

-: Потребитель следует за мнением большинства, игнорируя собственное.

I:

S: Какой из подходов использует триггер «Дефицит» наиболее убедительно?

+: «В вашем регионе осталось 2 билета на этот концерт.»

-: «Этот товар есть всегда, заказывайте когда удобно.»

-: «Товар пользуется спросом.»

-: «У нас большой ассортимент похожих товаров.»

I:

S: Чтобы повысить вероятность совершения первой покупки новым посетителем сайта, наиболее эффективно применить комбинацию триггеров:

+: Социальное доказательство (отзывы) + Ограничение по времени (таймер) + Отсутствие риска (гарантия возврата).

-: Только красивые фотографии товара.

-: Длинное и подробное описание всех технологий производства.

-: Скрытие цен до момента добавления товара в корзину.

I:

S: Принцип взаимности в продажах эффективно запускается, когда:

+: Компания бесплатно предоставляет клиенту ценный образец, пробник или полезную консультацию, вызывая желание отблагодарить.

-: Менеджер настойчиво требует немедленной оплаты.

-: Клиенту напоминают, что он уже давно не покупал.

-: Компания постоянно повышает цены без добавления новой ценности.

I:

S: «Якорение» (эффект якоря) в ценообразовании предполагает:

+: Размещение рядом с основной ценой более высокой зачеркнутой цены, которая служит точкой отсчета и делает текущую цену более выгодной.

-: Установку самой низкой цены на рынке любой ценой.

-: Скрытие полной стоимости до момента оформления заказа.

-: Отказ от любых сравнений цен с конкурентами.

I:

S: Какая тактика помогает преодолеть «неприятие потерь» у клиента, который боится ошибиться с выбором?

+: Предложить расширенную гарантию, бесплатный тестовый период или легкий возврат, снижая воспринимаемые риски.

-: Сообщить, что все продажи являются окончательными и возврату не подлежат.

-: Увеличить количество сложных опций для кастомизации товара.

-: Минимизировать общение с клиентом после продажи.

I:

S: Эмоциональный триггер «Эффект Зейгарник» в маркетинге можно использовать, чтобы:

+: Поддерживать вовлеченность, начиная процесс (например, регистрацию, создание профиля) и напоминая о необходимости его завершения, так как люди лучше запоминают незавершенные действия.

-: Сразу показывать финальную цену со всеми скидками.

-: Предлагать полный и исчерпывающий ответ на любой вопрос клиента без возможности диалога.

-: Скрывать этапы процесса покупки от клиента.

I:

S: Для повышения конверсии в B2B-продажах, где цикл покупки длинный, ключевым поведенческим триггером является:

+: Создание эффекта прогресса (например, визуализация пройденных этапов внедрения), так как люди более мотивированы завершать задачи, когда видят свой прогресс.

-: Единоразовая отправка коммерческого предложения без дальнейшего сопровождения.

-: Использование только холодных звонков без предварительной подготовки.

-: Предложение максимальной скидки в первом же письме.

I:

S: Триггер «Авторитет» будет работать наименее эффективно, если:

+: Сотрудник кол-центра представляется «старшим экспертом» без каких-либо подтверждений его

компетенции в разговоре.

-: Компания использует в рекламе реального врача для продвижения медицинского прибора.

-: Бренд получает награду «Выбор года» по результатам независимого голосования.

-: На сайте опубликованы сертификаты соответствия и партнерства с известными институтами.

I:

S: Какая из стратегий ценообразования использует «Эффект безусловной любви» (предпочтение бесплатного)?

+: Предложить бесплатную доставку при заказе от определенной суммы, что воспринимается как более ценная льгота, чем эквивалентная скидка на товар.

-: Установить цену 99 рублей вместо 100 рублей.

-: Предложить скидку 10% при покупке двух товаров.

-: Ввести сложную систему накопительных баллов.

I:

S: «Эффект пьяницы» (Dunning-Kruger effect) в контексте продаж проявляется, когда:

+: Неопытный клиент переоценивает свои знания о продукте и сопротивляется помощи консультанта; тактика — мягко задавать уточняющие вопросы, чтобы выявить пробелы и ненавязчиво дать экспертный совет.

-: Клиент принимает решение только на основе самого свежего и яркого сообщения, которое он услышал.

-: Клиент всегда ищет самый дешевый вариант, игнорируя качество.

-: Клиент демонстрирует лояльность бренду, несмотря на появление более выгодных предложений на рынке.



Утверждаю

Директор  
Селиванов Филипп Сергеевич

Приказ № 8 от 24» октября 2025г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
«Компетенции специалиста сферы продаж»

Москва, 2025

**1. Цель дисциплины** «Компетенции специалиста сферы продаж» -освоение информации и формирование практических знаний о матрице компетенции и путях ее дополнения и развития

**2. Задачи дисциплины:**

- научиться составлять матрицу компетенций
- изучить варианты развития в профессии
- освоить основные постулаты профстандарта

**3. Планируемые результаты освоения дисциплины**

В процессе освоения дисциплины у слушателей должны сформироваться следующие знания, умения и компетенции:

Знания	Умения
Компетенция	Оценивать выраженность своих компетенций
Мягкие и твердые навыки	Составлять план профессионального развития
Траектория профессионального развития	Адаптировать требования профессионального
Требования профстандарта	сообщества к своим компетенциям

**4. Содержание рабочей программы**

**Общая трудоёмкость: 50 академических часов**

Лекционные занятия – 10 ч.

Практические занятия – 8 ч.

Самостоятельная работа – 24 ч.

Итоговый тест – 3 ч.

**Лекции (10 ак. часов):**

Форма контроля: задания промежуточной аттестации.

**4.1 Контроль рабочего дня телемаркетолога.** Ошибки как ресурс профессионального роста, использование воронки продаж для оценки работы и подсчет ключевых конверсий. Ежедневный контроль: утренние итоги, промежуточная рефлексия, анализ успешных и неуспешных звонков по этапам. Самостоятельное управление рабочим днём и акцент на личную ответственность за результат.

**4.2 Коммуникативная компетентность как основа успешной продажи.** Понятие коммуникативной компетентности. Активное слушание, структурированная речь, эмоциональный интеллект, гибкость и умение убеждать как элементы коммуникативной компетентности. Необходимость регулярной практики с обратной связью и анализ успешных примеров для развития компетентности. Грамотная коммуникация – основа доверия и продаж, а также залог долгосрочных отношений с клиентами.

**4.3 Клиентоориентированность: подходы, стили, практические инструменты.** Клиентоориентированность – системный подход, в котором интересы клиента становятся центральными в стратегии и операционной деятельности компании. Это не только продажа, но и поддержка, адаптация предложения и развитие долгосрочных отношений. В уроке разбираются стили коммуникации и инструменты работы с клиентом, типичные ошибки и влияние клиентоориентированности на лояльность и снижение конфликтов.

**4.4 Стандарты делового общения в разных каналах: голос, текст, видео.** Стандарты делового общения требуют от менеджера грамотности, структурности и умения адаптировать коммуникацию под формат – звонки, тексты, видеосвязь. В голосовых звонках важны чёткость речи, активное слушание, уверенный тон и структурированная подача. Для переписки – лаконичность, уважительный тон, понятная структура и своевременные ответы. Видеосвязь строится на визуальном контакте, подготовленном виде и четком сценарии встречи. Соблюдение этих стандартов, уважение к собеседнику и ясные цели делают коммуникацию эффективной и поддерживают имидж профессионала.

**4.5 Управление собой в продажах: стрессоустойчивость, рефлексия, саморегуляция.**

Стрессоустойчивость, рефлексия и саморегуляция – ключ к сохранению продуктивности и эмоционального баланса в продажах. Спокойствие под давлением и управление эмоциями напрямую влияют на результаты и качество общения с клиентом. Среди эффективных инструментов – осознанные перерывы, дыхательные техники, рефлексия после звонков и поддержка коллег. Формирование устойчивой внутренней позиции, нормализация отказов и забота о себе укрепляют карьеру и предотвращают выгорание.

- 4.6 *Эмоциональный интеллект и его роль в построении доверия.* Эмоциональный интеллект как основа эффективной работы телемаркетолога: позволяет быстро распознавать эмоции клиента, гибко подстраиваться под реакцию собеседника, удерживать самоконтроль и конструктивный настрой в сложных ситуациях, использовать эмпатию для выстраивания доверия, корректно выражать свои эмоции и проводить рефлекссию после каждого звонка ради профессионального роста и профилактики выгорания.
- 4.7 *Тайм-менеджмент, планирование рабочего дня и отслеживание эффективности.* Тайм-менеджмент как система приоритетов, конкретных целей и планирования, позволяющая эффективно распределять задачи по срочности, избегать перегрузки и отвлечений, поддерживать концентрацию и гибкость в течение дня; ключевую роль играют техники вроде «Помидора» и матрицы Эйзенхауэра, а также регулярное планирование и использование цифровых инструментов, что помогает устойчиво достигать рабочих целей и сохранять личные ресурсы.
- 4.8 *Профессиональная этика и нормы поведения в продажах.* Этические принципы в работе телемаркетолога: уважение и внимание к клиенту, честность и прозрачность информации, защита персональных данных, ответственность в отношениях с коллегами и проведение грани между влиянием (основанным на доверии и аргументации) и манипуляцией (основанной на выгоде и контроле). Соблюдение этих норм формирует доверие, укрепляет репутацию компании и создает долгосрочные партнерские отношения с клиентами. Понятие экологических продаж. сравнение продажи и манипуляции.
- 4.9 *Рабочее место телемаркетолога.* Организация рабочего пространства как ключ к эффективности телемаркетолога. В уроке рассматриваются способы минимизировать отвлекающие факторы, договариваться с семьей, выбирать оптимальную позу, использовать качественный звук (микрофон, гарнитура) и создавать атмосферу успеха через удобное рабочее место и приятные детали. Четко организованное пространство помогает сосредоточиться, поддерживает рабочий настрой и напрямую влияет на результативность работы.
- 4.10 *Признаки эффективного звонка. Ключевые ошибки и способы их устранения.* Ошибки рассматриваются как ресурс профессионального развития и точка роста. Формируются навыки работы с ключевыми метриками эффективности: отслеживание этапов воронки продаж, подсчёт количества набранных номеров и лидов, анализ назначения и проведения встреч, вычисление конверсий на каждом этапе. Внедряются ежедневные контрольные точки – утренние итоги, рефлексия в середине и ближе к завершению дня, что позволяет своевременно корректировать действия. Проводится разбор неуспешных и успешных звонков для фиксации зон роста и закрепления находок. Делается акцент на личной ответственности сотрудника за результаты и управление собственным рабочим днём.

#### **Практические задания:**

##### **Практическое задание 1. «Мой профиль компетенций продавца»**

Составьте таблицу из 12 ключевых компетенций специалиста по продажам:

- коммуникабельность
- уверенность
- активное слушание
- работа с возражениями
- клиентоориентированность
- эмоциональный интеллект

- презентационные навыки
- продуктовая экспертиза
- стрессоустойчивость
- тайм-менеджмент
- навык ведения переговоров
- самодисциплина

Для каждой компетенции отметьте:

1. текущий уровень (0–10);
2. ваши сильные стороны;
3. зоны развития;
4. что вы готовы сделать, чтобы улучшить показатель.

**Цель:** сформировать осознанную точку входа.

### **Практическое задание 2. Запись и анализ мини-диалога**

Придумайте короткий диалог (10–12 реплик) между продавцом и клиентом.

В процессе:

- используйте техники активного слушания (уточнения, перефразирование, зеркалирование);
- отметьте, где вы помогли клиенту сформулировать потребность;
- выделите 3 фразы, которые особенно улучшили контакт.

После диалога напишите **анализ на 0,5 страницы**:

- что получилось хорошо;
- что можно улучшить;
- где была потеря контакта.

### **Практическое задание 3. Питч продукта за 30 секунд**

Выберите любой товар/услугу и составьте короткий питч до 30 секунд.

Структура:

1. проблема клиента;
2. решение — ваш продукт;
3. 2 ключевые выгоды;
4. призыв к действию.

Запишите речевой вариант и оцените по шкале 1–10:

- ясность,
- уверенность,
- отсутствие «воды»,
- ориентация на потребность.

### **Практическое задание 4. Тренажёр из 10 возражений**

Пропишите свои ответы на 10 типовых возражений:

1. дорого
2. подумаю
3. мы работаем с другими
4. неинтересно
5. нет времени
6. отправьте информацию
7. сейчас неактуально
8. мне не подходит
9. я не принимаю решение
10. почему так дорого?

Используйте схему:

- согласие/понимание;
- вопрос для уточнения;

- аргумент;
- мягкое возвращение к цели диалога.

---

### **Практическое задание 5. Создание системы вопросов**

Составьте список **15 выявляющих вопросов**, разделив их на 3 группы:

1. Информационные — «Как часто вы...?», «Каким образом вы сейчас решаете...?»
2. Проблемные — «В чём основные трудности...?», «Что вас не устраивает в текущем решении?»
3. Мотивационные — «Что для вас важно?», «Как вы поймёте, что решение подходит?»

Сформируйте вывод: какие вопросы лучше всего подходят под ваш продукт/нишу.

---

### **Практическое задание 6. «Карта ожиданий клиента»**

Выберите один сегмент клиентов (например: родители, фрилансеры, предприниматели, студенты).

Составьте карту их ожиданий по 5 параметрам:

1. скорость реакции
2. компетентность специалиста
3. эмоциональная поддержка/доброжелательность
4. удобство взаимодействия
5. ценность предложения

Сделайте вывод: какие компетенции вам нужно усилить, чтобы соответствовать этим ожиданиям.

---

### **Практическое задание 7. «Мой рабочий регламент продавца»**

Составьте персональный регламент рабочего дня специалиста по продажам:

- время на прозвон,
- обработку CRM,
- подготовку КП,
- коммуникацию с клиентами,
- обучение,
- перерывы,
- планирование.

Заполните таблицу по принципу:

**действие → цель → время → результат.**

---

### **Практическое задание 8. Анализ эмоциональных сценариев**

Опишите 3 сложные ситуации, которые могут возникнуть при работе с клиентами:

1. раздражённый покупатель
2. клиент, который перебивает
3. клиент с завышенными ожиданиями

Для каждой ситуации пропишите:

- эмоции клиента,
- ваши эмоции,
- риск неправильной реакции,
- оптимальную стратегию поведения.

---

### **Практическое задание 9. Моделирование переговорной ситуации**

Представьте, что клиент торгуется и хочет скидку.

Пропишите два сценария:

- жёсткие переговоры (клиент давит, манипулирует);
- мягкие переговоры (клиент сомневается, но заинтересован).

Для каждого:

- ваши аргументы;
- границы допустимых уступок;

– ключевые фразы, которые удержат диалог конструктивным.

---

### **Практическое задание 10. «Мой паспорт компетенций специалиста по продажам»**

На основе всех предыдущих заданий составьте **итоговый документ** (2–3 страницы):

1. Основные компетенции, которые у вас сильные
2. Компетенции, требующие развития
3. Что вы узнали о себе как о специалисте
4. Какие навыки нужно развивать в первую очередь
5. 30-дневный план развития компетенций

Пример плана:

- тренировка вопросов;
- отработка 10 возражений;
- работа над голосом;
- ежедневные мини-презентации;
- изучение продукта.

### **Самостоятельная работа (24 ак. часов):**

#### **1. Теоретическая основа компетенций продавца (3 часа)**

##### **Задание 1. Аналитический обзор профессиональных компетенций**

1. Изучите 3–5 моделей компетенций продавцов, например:
  - модель SPIN-компетенций;
  - компетентностная модель Sandler;
  - модель «успешного продавца» Брайана Трейси;
  - компетенции внутриаккаунтных продаж;
  - модель эмоционально-интеллектуального продавца.
2. Сравните модели по критериям:
  - какие навыки включают;
  - какие личностные качества ставят во главу;
  - какие компетенции универсальны для любой сферы;
  - какие нишевые.
3. Сформируйте собственный перечень **10 ключевых компетенций** специалиста по продажам.

**Отчёт:** 1,5–2 страницы.

---

#### **2. Самодиагностика компетенций (3 часа)**

##### **Задание 2. «Профессиональный портрет продавца — мой уровень»**

1. Оцените себя по выбранным 10 компетенциям по шкале 0–10.
2. Выпишите свои сильные стороны (топ–5 компетенций).
3. Определите слабые стороны (топ–5 зон развития).
4. Приведите примеры жизненных ситуаций, где каждая компетенция проявила себя.

Создайте таблицу:

**Компетенция — моя оценка — пример проявления — зона роста — инструменты развития.**

**Отчёт:** 2–3 страницы.

---

#### **3. Коммуникация и активное слушание (3 часа)**

##### **Задание 3. Практика коммуникационных навыков**

###### **Часть А. Теория**

Изучите техники: перефразирование, зеркалирование, уточнение, открытые вопросы, «эмпатический отклик».

###### **Часть Б. Практика**

1. Составьте мини-диалог (10–15 реплик), где продавец использует минимум 6 техник активного слушания.
2. Проанализируйте диалог:

- где контакт был установлен;
- какие реплики усилили понимание клиента;
- какие моменты могли быть лучше.

**Отчёт:** диалог + 1 страница анализа.

---

#### **4. Презентация и аргументация (3 часа)**

##### **Задание 4. «Конструктор презентации продукта»**

1. Выберите любой товар или услугу.
2. Составьте структуру презентации по модели:
  - проблема клиента;
  - решение;
  - выгоды;
  - доказательства;
  - призыв к действию.
3. Напишите 2 версии презентации:
  - классическую (до 1 минуты);
  - «экспресс-питч» на 30 секунд.
4. Пропишите, какие компетенции задействованы:
  - ораторство,
  - логика,
  - работа со смыслами,
  - формулирование ценности.

**Отчёт:** 1,5–2 страницы.

---

#### **5. Выявление потребностей и работа с вопросами (3 часа)**

##### **Задание 5. Разработка системы вопросов продавца**

1. Составьте 15–20 вопросов по 4 типам:
  - открытые;
  - закрытые;
  - уточняющие;
  - проблемные;
  - мотивационные.
2. Определите, какие вопросы:
  - разогревают клиента;
  - выявляют проблему;
  - формируют доверие;
  - подводят к покупке.
3. Смоделируйте мини-сценарий, где эти вопросы используются последовательно.

**Отчёт:** 1,5–2 страницы.

---

#### **6. Работа с возражениями и трудными клиентами (4 часа)**

##### **Задание 6. «Анти-возражения: мастерская практики»**

1. Возьмите 10 распространённых возражений:
  - дорого,
  - подумаю,
  - мы работаем с другими,
  - неинтересно,
  - нет времени,
  - это неактуально,
  - отправьте коммерческое предложение,
  - не доверяю,
  - не вижу смысла

- я не принимаю решения.
- 2. На каждое составьте **минимум 2 варианта ответа**.
- 3. Разработайте мини-скрипт ответа на агрессивного или эмоционального клиента.
- 4. Проанализируйте, какие компетенции наиболее важны:
  - стрессоустойчивость;
  - эмпатия;
  - гибкость;
  - эмоциональная саморегуляция;
  - логическое мышление.

**Отчёт:** 2–3 страницы.

---

## **7. Переговоры и работа со сложными ситуациями (4 часа)**

### **Задание 7. Симуляция переговоров**

Разработайте **2 полных сценария переговоров**:

#### **Сценарий 1. Жёсткие переговоры**

Клиент давит, требует скидку, манипулирует.

Опишите:

- вашу стратегию,
- границы уступок,
- 10 фраз, которые вы используете,
- какие компетенции задействованы.

#### **Сценарий 2. Мягкие переговоры**

Клиент сомневается, но заинтересован.

Опишите:

- тактики поддержки,
- аргументы,
- мягкие вопросы,
- стратегию закрытия сделки.

**Отчёт:** 3 страницы.

---

## **8. Итоговый проект (5 часов)**

### **Задание 8. «Паспорт профессиональных компетенций специалиста по продажам»**

Создайте итоговый документ — интеграционный проект, отражающий все модули.

В отчёте должно быть:

1. **Перечень ключевых компетенций продавца** (ваша модель — 10 компетенций).
2. **Уровень развития каждой компетенции** + примеры проявлений.
3. **Анализ сильных сторон** и наиболее выраженных компетенций.
4. **Анализ слабых сторон** и зон развития.
5. **План профессионального развития на 60 дней**, включающий:
  - тренировку вопросов,
  - работу с возражениями,
  - развитие голосовых и речевых навыков,
  - 2 книжных источника,
  - 2 практических упражнения в неделю.
6. **Описание ожидаемых изменений** после выполнения плана.
7. **Личное резюме** (самопрезентация как специалиста по продажам).

**Общий объём итогового проекта:** 10–15 страниц.

**Промежуточная аттестация (3 ак. часа):**

**Форма контроля:** электронный тест

**V2: Контроль рабочего дня телемаркетолога**



I:

S: Какой инструмент считается наиболее эффективным для автоматизированного контроля рабочего времени телемаркетолога, анализирующий не только длительность разговоров, но и паузы, эмоциональную окраску речи и ключевые слова?

+: Система анализа разговоров на основе искусственного интеллекта (Speech Analytics)

-: Еженедельный отчет в Excel, заполняемый сотрудником вручную

-: Выборочное прослушивание 1-2 разговоров в день супервизором

-: Фиксация только количества сделанных звонков за смену

I:

S: Согласно Трудовому кодексу, какое условие является обязательным для законного внедрения системы постоянного аудиомониторинга рабочих разговоров телемаркетолога?

+: Получение письменного согласия каждого сотрудника или включение условия в трудовой договор

-: Устное уведомление сотрудников в начале рабочего дня

-: Размещение объявления о мониторинге на доске объявлений в офисе

-: Приказ руководства без согласования с коллективом

I:

S: Что из перечисленного является ключевым показателем эффективности (KPI) для контроля не только количества, но и качества работы телемаркетолога?

+: Процент конверсии (соотношение успешных сделок к общему числу звонков)

-: Количество перерывов, взятых сотрудником в течение дня

-: Общее время, проведенное сотрудником на рабочем месте

-: Количество отправленных писем по электронной почте

I:

S: Какой метод планирования рабочего дня напрямую способствует повышению дисциплины и позволяет объективно оценивать загрузку телемаркетолога?

+: Использование почасового плана-графика звонков (скрипта) с привязкой к CRM-системе

-: Свободный график, при котором сотрудник сам решает, когда и кому звонить

-: Ежедневное утреннее собрание без фиксации поставленных задач

-: План на день, составленный в бумажном блокноте

I:

S: Какая технология позволяет автоматически регистрировать все действия телемаркетолога в CRM-системе, включая время начала и окончания звонка, и интегрировать эти данные с IP-телефонией?

+: Call-трекинг (интеграция телефонии и CRM)

-: Ежедневный устный отчет сотрудника менеджеру

-: Использование личного мобильного телефона для звонков

-: Запись отчета о проделанной работе в конце недели

I:

S: Что является основной целью внедрения системы грейдов для телемаркетологов?

+: Создание прозрачной системы мотивации и карьерного роста, основанной на объективных показателях эффективности

-: Упрощение системы расчета заработной платы

-: Разделение коллектива на группы для создания конкуренции

-: Сокращение количества премиальных выплат

I:

S: Какой подход к контролю рабочего времени поможет выявить и устранить «скрытые» потери времени, такие как излишне долгие перерывы или занятие личными делами?

+: Использование систем учета рабочего времени (Time Tracking), делающих случайные скриншоты экрана или фиксирующих активность приложения

-: Устные напоминания о необходимости работать усерднее

-: Контроль по количеству звонков без учета их длительности

-: Наблюдение за сотрудниками через систему видеонаблюдения в офисе

I:

S: Какой принцип «умного» планирования (SMART) наиболее важен для постановки ежедневных задач телемаркетологу?

+: Конкретность и измеримость (например, «совершить 50 качественных звонков по горячей базе»)

-: Задачи, не имеющие четких критериев выполнения (например, «активно поработать сегодня»)

-: Ориентация только на долгосрочные цели без разбивки на ежедневные этапы

-: Постановка нереалистичных целей для создания «вызова»

I:

S: Что такое «холодные», «теплые» и «горячие» базы клиентов в телемаркетинге, и как их разделение влияет на контроль рабочего дня?

+: Это сегментация клиентов по степени готовности к покупке, требующая разного подхода и временных затрат на звонок, что должно учитываться в планах и нормативах

-: Это устаревшая концепция, не влияющая на современные подходы к продажам

-: Это термины, описывающие настроение клиента, которое невозможно предугадать при планировании

-: Это разделение клиентов по географическому признаку

I:

S: Какой инструмент мониторинга позволяет оценить соблюдение скрипта продаж и выявить отклонения в диалоге телемаркетолога?

+: Разметка разговоров по критериям (чек-лист) на основе записей звонков

-: Опрос клиентов об удовлетворенности длительностью разговора

-: Подсчет среднего времени удержания клиента на линии

-: Анализ количества слов, сказанных телемаркетологом за минуту

I:

S: Какой метод анализа помогает выявить наиболее продуктивные и наименее продуктивные периоды рабочего дня у телемаркетолога?

+: Построение графика активности (например, количества успешных сделок по часам) на основе данных из CRM

-: Анкетирование сотрудников об их субъективном ощущении продуктивности

-: Наблюдение за временем прихода и ухода сотрудника

-: Сравнение общего количества звонков за разные дни

I:

S: Какая функция современных CRM-систем позволяет автоматически распределять лиды между телемаркетологами, обеспечивая равномерную загрузку?

+: Роуминг (очередь) лидов с настройкой правил распределения

-: Ручная рассылка списков клиентов по электронной почте

-: Общий доступ к файлу Excel с базой клиентов

-: Жеребьевка в начале рабочего дня

I:

S: С какой периодичностью рекомендуется проводить детальный разбор результатов работы и коучинг для телемаркетолога, чтобы сохранить постоянный контроль и рост?

+: Ежедневно, на основе анализа ключевых показателей за неделю

-: Раз в полгода во время аттестации

-: Ежедневно в течение двух часов

-: Только по инициативе самого сотрудника

I:

S: Что является юридически корректным способом использования записей телефонных разговоров телемаркетологов в работе?

+: Использование для контроля качества, обучения и разрешения спорных ситуаций с клиентом, при условии информирования сторон о записи

-: Публикация в открытом доступе для демонстрации примеров работы

-: Использование в личных целях руководителя

-: Передача третьим лицам без согласия клиента и сотрудника

I:

S: Какой показатель, помимо конверсии, объективно отражает эффективность использования рабочего времени телемаркетологом?

+: KPI «количество качественных диалогов в час» (исключая короткие/нерезультативные звонки)

-: Количество чашек кофе, выпитых за смену

-: Время, проведенное на корпоративном портале

-: Субъективная оценка менеджера «старательности» сотрудника

I:

S: Какой современный тренд в контроле рабочего дня предполагает анализ не только действий, но и психоэмоционального состояния оператора для предотвращения выгорания?

+: Использование систем, анализирующих тональность голоса и стресс в ходе разговоров

-: Ежедневный обязательный опрос «настроения»

-: Увеличение количества планерок

-: Снижение плановых показателей для всех сотрудников

I:

S: Что подразумевает комплексный подход к контролю рабочего дня в рамках процессного управления?

+: Постоянный цикл: Планирование -> Выполнение -> Контроль (сбор данных) -> Анализ -> Корректировка действий/обучение

-: Единовременное внедрение строгих правил и постоянное наказание за их нарушение

-: Контроль исключительно на этапе найма сотрудника

-: Фокус только на итоговых финансовых результатах отдела

I:

S: Какой инструмент лучше всего подходит для визуализации ежедневной загрузки и занятости команды телемаркетологов?

+: Дашборд в CRM-системе или BI-инструменте с отображением активности в реальном времени

-: Устные отчеты тимлида на ежедневной планерке

-: Ежедневная сводная таблица в Excel

-: Заметки руководителя в бумажном ежедневнике

I:

S: Какой аспект является решающим для обеспечения дисциплины и прозрачности при удаленной работе телемаркетолога?

+: Четкая система контроля и отчетности, основанная на цифровых следах в CRM и системе учета рабочего времени, при полном соблюдении трудового законодательства

-: Полное отсутствие контроля, работа на доверии

-: Обязательное наличие видеорекамера дома у сотрудника

-: Требование отчитываться о каждом действии в мессенджере

I:

S: Какой показатель напрямую демонстрирует эффективность использования скрипта и техник продаж телемаркетологом?

+: Процент успешного прохождения ключевых этапов воронки продаж во время разговора (рассчитанный на основе разметки диалогов)

-: Скорость речи телемаркетолога (слов в минуту)

-: Количество пауз в речи клиента

-: Общее впечатление менеджера от беседы с сотрудником

## **V2: Коммуникативная компетентность как основа успешной продажи**

I:

S: Какое из следующих утверждений наиболее точно отражает суть коммуникативной компетентности в продажах?

+: Это способность выстраивать эффективное взаимодействие с клиентом, гибко используя вербальные и невербальные техники для достижения взаимовыгодного результата.

-: Это умение красиво и грамотно говорить, используя сложные речевые конструкции.

-: Это знание всех характеристик и преимуществ продаваемого продукта или услуги.

-: Это строгое следование заранее написанному скрипту продаж без отклонений.

I:

S: Что является ключевой целью активного слушания на этапе выявления потребностей клиента?

+: Понять не только озвученные, но и скрытые, истинные потребности и мотивы клиента.

-: Дать клиенту выговориться, чтобы быстрее перейти к презентации товара.

-: Продемонстрировать клиенту свою заинтересованность и вежливость.

-: Сформулировать в уме следующий вопрос, пока клиент говорит.

I:

S: Клиент говорит: "Я смотрю, у вас тут много моделей, но все они дороже, чем у конкурентов". Какой из ответов демонстрирует технику "согласие + уточнение"?

+: Да, вы правы, наши цены действительно находятся в премиальном сегменте. Скажите, а для вас важнее всего именно цена или вы готовы рассмотреть дополнительные преимущества за эти деньги?

-: Нет, вы не совсем правы, у нас есть и недорогие линейки, вот посмотрите.

-: Это потому, что наша сборка и материалы гораздо качественнее, чем у конкурентов.

-: Понимаю, но цена соответствует качеству.

I:

S: Что из перечисленного является наиболее эффективным способом работы с возражением "Мне нужно

подумать"?

+: Задать серию уточняющих вопросов, чтобы выявить истинную причину сомнений: "Конечно, это важное решение. Подскажите, над какими именно моментами вы хотите подумать? Может быть, что-то осталось неясным?"

-: Согласиться с клиентом и попроситься, предложив связаться, когда он примет решение.

-: Начать давить скидкой или акцией, чтобы подтолкнуть к немедленному решению.

-: Сказать: "Хорошо, я перезвоню вам завтра", и завершить разговор.

I:

S: Какая невербальная техника наиболее важна для установления раппорта (взаимопонимания) с клиентом при личной встрече?

+: Открытая поза и поддержание контакта глазами на одном уровне с клиентом.

-: Активная жестикуляция для удержания внимания клиента.

-: Кивание головой после каждой фразы клиента.

-: Скрещенные на груди руки для демонстрации уверенности.

I:

S: Что подразумевает компетенция "эмпатия" в контексте продаж?

+: Способность понять эмоциональное состояние клиента и посмотреть на ситуацию с его точки зрения, не обязательно соглашаясь с ним.

-: Способность пожалеть клиента, если он расстроен.

-: Полное отождествление себя с клиентом и его проблемами.

-: Демонстрация клиенту, что вы испытываете те же чувства, что и он.

I:

S: Клиент выражает явное раздражение из-за задержки поставки. Какой ваш первый шаг?

+: Признать и назвать его эмоцию, показав, что вы их понимаете: "Я вижу, что вы расстроены задержкой, и мне искренне жаль, что так вышло".

-: Немедленно предложить скидку на следующий заказ, чтобы его успокоить.

-: Начать объяснять технические причины задержки, перечисляя внутренние производственные процессы.

-: Перевести разговор на другую тему, чтобы снизить накал страстей.

I:

S: Что означает принцип "клиент ориентирован на решение своей проблемы, а не на ваш продукт"?

+: Необходимость строить коммуникацию вокруг выгоды и ценности, которую получит клиент, а не вокруг технических характеристик товара.

-: Нужно продавать клиенту только то, что он сам просит.

-: Следует избегать упоминания своего продукта, пока клиент сам о нем не спросит.

-: Продукт не важен, важны только правильные слова.

I:

S: Какой вопрос из перечисленных является "открытым" и побуждает клиента к развернутому ответу?

+: "Расскажите, пожалуйста, с какими основными сложностями вы сталкиваетесь в текущем процессе?"

-: "Вам удобнее встретиться в понедельник или во вторник?"

-: "Вы уже пользовались подобными решениями ранее?"

-: "Я правильно понимаю, что вас интересует экономия времени?"

I:

S: Что такое "калибровка" в процессе коммуникации с клиентом?

+: Наблюдение за невербальными реакциями клиента (мимика, поза, тон голоса) для оценки его искренности и эмоционального состояния.

-: Проверка технических характеристик товара перед презентацией.

-: Корректировка громкости своего голоса под громкость голоса клиента.

-: Подбор точного размера скидки для конкретного клиента.

I:

S: Какой из перечисленных приемов НЕ является этичным в продажах?

+: Манипуляция, когда вы сознательно вызываете у клиента чувство страха или вины для заключения сделки.

-: Использование техники "отражения", когда вы частично повторяете формулировку клиента.

-: Задавание уточняющих вопросов для прояснения потребности.

-: Техника "согласия и присоединения" к возражению.

I:

S: В чем заключается основная функция "закрывающего" вопроса?

+: Побудить клиента к совершению конкретного действия, подтверждающего сделку (заказ, подписание договора).

-: Резюмировать все преимущества продукта, о которых шла речь.

-: Вежливо попрощаться с клиентом.

-: Еще раз спросить, нет ли у клиента возражений.

I:

S: Клиент говорит: "Ваше предложение интересное". Каков ваш наиболее вероятный следующий шаг?

+: Задать вопрос на уточнение: "Рад это слышать! А что именно показалось вам наиболее интересным?"

-: Сразу перейти к закрытию сделки: "Отлично, тогда давайте оформлять заказ!"

-: Продолжить рассказывать о других преимуществах, так как клиент еще не до конца убежден.

-: Сказать "Спасибо" и ждать, когда клиент сам проявит инициативу.

I:

S: Что означает "язык выгод" в презентации товара?

+: Описание характеристик продукта через призму того, какую конкретную пользу и положительный результат получит клиент.

-: Использование слов "дешево", "выгода", "скидка" как можно чаще.

-: Сравнение цены вашего продукта с более дорогими аналогами.

-: Рассказ о том, какую прибыль получила ваша компания от продажи этого продукта.

I:

S: Какая из перечисленных стратегий является наименее эффективной для долгосрочного построения отношений с клиентом?

+: Игнорирование мелких замечаний клиента после совершения продажи, так как сделка уже заключена.

-: Регулярный контакт по завершении сделки для оценки удовлетворенности.

-: Информирование клиента о новинках и акциях, которые могут быть ему полезны.

-: Благодарность за совершенную покупку и отзыв.

I:

S: Что подразумевает "гибкость коммуникации" у успешного продавца?

+: Способность адаптировать свой стиль общения, темп речи и аргументацию под тип личности и поведение клиента.

-: Умение говорить без пауз и заминок.

-: Способность быстро переключаться с одного клиента на другого.

-: Знание нескольких иностранных языков.

I:

S: Клиент в агрессивном тоне предъявляет претензию к качеству товара. Ваша первоочередная задача:

+: Дать клиенту "выпустить пар", выслушать его, не перебивая, и сохранять спокойствие.

-: Немедленно начать спор, защищая репутацию компании и продукта.

-: Передать трубку или клиента своему руководителю.

-: Сразу предложить варианты компенсации, не вникая в суть претензии.

I:

S: Какой из этих элементов НЕ является частью модели эффективной коммуникации в продажах?

+: Доминирование и подавление точки зрения клиента.

-: Установление контакта и построение доверия.

-: Выявление глубинных потребностей.

-: Аргументированная презентация ценности.

I:

S: Что является главным критерием успешности коммуникации в продажах с точки зрения долгосрочных результатов?

+: Довольный клиент, который готов совершить повторную покупку и рекомендовать вас другим.

-: Максимально быстрая сделка с одним клиентом.

-: Количество холодных звонков, совершенных за день.

-: Умение продать самый дорогой продукт из ассортимента.

I:

S: Техника "анализа возражения" предполагает:

+: Разделение возражения на фактическую составляющую и эмоциональную, с последующей работой с каждой из них.

-: Немедленное париование каждого возражения заранее заготовленными контраргументами.

-: Игнорирование возражений, не относящихся напрямую к продукту.

-: Согласие с любым возражением клиента.

## **V2: Клиентоориентированность: подходы, стили, практические инструменты**

I:

S: Какой подход к клиентоориентированности предполагает глубокую адаптацию продукта, сервиса и коммуникации под уникальные потребности и контекст каждого конкретного клиента, выходя за рамки стандартного набора услуг?

- + : Кастомизация
- : Стандартизация
- : Сегментация
- : Унификация

I:

S: Какой стиль взаимодействия с клиентом, основанный на принципах клиентоориентированности, характеризуется активным слушанием, эмпатией и совместной работой над поиском оптимального решения?

- + : Партнерский стиль
- : Авторитарный стиль
- : Агрессивный стиль
- : Пассивный стиль

I:

S: Какой практический инструмент представляет собой структурированную базу данных, содержащую всю историю взаимодействий, предпочтений и транзакций клиента, что позволяет выстраивать долгосрочные отношения?

- + : CRM-система (Система управления взаимоотношениями с клиентами)
- : ERP-система (Система планирования ресурсов предприятия)
- : KPI-матрица
- : Скрипт продаж

I:

S: Метод «Карта эмпатии» используется в первую очередь для:

- + : Глубокого понимания мыслей, чувств, боли и потребностей клиента
- : Составления финансового отчета по клиенту
- : Автоматизации процесса холодных звонков
- : Оценки лояльности конкурентов

I:

S: Какой подход предполагает, что все сотрудники компании, независимо от должности, несут ответственность за клиентский опыт и ориентированы на помощь клиенту?

- + : «Весь бизнес — это сервис»
- : Функциональная разрозненность
- : Жесткая иерархия
- : Узкая специализация

I:

S: Техника активного слушания «Резюмирование» используется для:

- + : Проверки правильности понимания слов клиента и демонстрации его значимости
- : Быстрого перехода к презентации товара
- : Прерывания монолога клиента
- : Снижения цены в ответ на возражение

I:

S: Что из перечисленного является ключевым инструментом для сбора обратной связи от клиентов и количественной оценки их удовлетворенности?

- + : NPS (Индекс потребительской лояльности)
- : SWOT-анализ
- : PEST-анализ
- : Бенчмаркинг

I:

S: Какой стиль клиентоориентированности является наименее эффективным в долгосрочной перспективе, так как фокусируется на сиюминутной сделке, игнорируя построение отношений?

- + : Транзакционный стиль
- : Консультативный стиль
- : Сервисный стиль
- : Адаптивный стиль

I:

S: Принцип «Управление обещаниями» в клиентоориентированности означает:

- + : Обещать только то, что можно гарантированно выполнить, и всегда выполнять данные обещания
- : Давать клиенту максимальное количество обещаний для заключения сделки
- : Всегда делегировать выполнение обещаний другим отделам
- : Избегать любых конкретных обещаний в коммуникации

I:

S: Какой метод используется для анализа и улучшения всех точек взаимодействия клиента с компанией, от первого контакта до постпродажного обслуживания?

- + : Карта клиентского пути (Customer Journey Map)
- : Матрица БКГ
- : Диаграмма Ганта
- : Модель 5 сил Портера

I:

S: Что такое «сервисное восстановление» в контексте клиентоориентированности?

- + : Проактивные или реактивные действия по удержанию клиента, столкнувшегося с проблемой или ошибкой
- : Полный возврат средств неудовлетворенному клиенту
- : Передача клиента другому менеджеру
- : Отказ от дальнейшего общения с конфликтным клиентом

I:

S: Техника работы с возражениями «Выяснение скрытых потребностей» направлена на:

- + : Понимание истинной причины сомнений клиента, которая часто лежит глубже озвученного возражения
- : Немедленное парирование любого возражения заранее заготовленными фразами
- : Снижение цены при первом же возражении о стоимости
- : Прерывание клиента до того, как он полностью сформулирует возражение

I:

S: KPI «Customer Lifetime Value (LTV)» измеряет:

- + : Совокупную прибыль, которую компания получает от одного клиента за все время сотрудничества
- : Количество холодных звонков в день
- : Среднее время решения одного запроса в службе поддержки
- : Единоразовую стоимость первой покупки клиента

I:

S: Какой принцип клиентоориентированности описывает правило «Клиент не всегда прав, но он всегда клиент»?

- + : Приоритет сохранения долгосрочных отношений над сиюминутной правотой
- : Необходимость соглашаться со всеми утверждениями клиента
- : Обязательность удовлетворения любого требования клиента
- : Право сотрудника на грубость в ответ на несправедливые обвинения

I:

S: Инструмент «Персона клиента» — это:

- + : Архетипический образ идеального клиента, созданный на основе реальных данных и исследований
- : Фотография реального клиента в базе данных
- : Должностная инструкция менеджера по продажам
- : Шаблон для холодного email-рассылки

I:

S: Что означает стратегия «удержания клиентов» по сравнению со стратегией «привлечения новых»?

- + : Снижение затрат на маркетинг и увеличение стабильности бизнеса за счет работы с лояльной базой
- : Полный отказ от привлечения новых клиентов
- : Фокус исключительно на самых крупных и требовательных клиентах
- : Снижение качества сервиса для существующих клиентов

I:

S: Техника «Установление раппорта» в общении с клиентом нацелена на:

- + : Создание атмосферы доверия и взаимопонимания через «подстройку» к клиенту
- : Быстрое выяснение бюджета клиента
- : Демонстрацию превосходства эксперта над клиентом
- : Формальное соблюдение правил вежливости

I:

S: Внедрение какого подхода позволяет превратить довольного клиента в активного адвоката бренда?

- + : Программы лояльности и рекомендательные механики

- : Система жестких скриптов для всех менеджеров
- : Соккрытие отрицательных отзывов
- : Минимизация затрат на постпродажное обслуживание

I:

S: Принцип «Проактивность» в клиентоориентированности означает:

- + : Предугадывание потребностей клиента и предложение решения до того, как он осознает проблему
- : Быстрое реагирование на жалобы клиента
- : Ожидание, пока клиент сам обратится с запросом
- : Предложение всех возможных услуг сразу при первом контакте

I:

S: Какой инструмент наиболее эффективен для качественного анализа причин ухода клиентов?

- + : Глубинное интервью (exit-interview)
- : Массовый автоматический опрос по email
- : Анализ только финансовых показателей сделки
- : Изучение отзывов на сторонних сайтах без обратной связи к клиенту

## **V2: Стандарты делового общения в разных каналах: голос, текст, видео**

I:

S: Специалист по продажам проводит первую встречу с потенциальным ключевым клиентом через видеоконференцию. Какое невербальное действие будет иметь наиболее позитивное влияние на установление контакта?

- + : Поддержание прямого взгляда в камеру для создания эффекта зрительного контакта.
- : Активная жестикуляция для оживления разговора.
- : Частое изменение позы и наклонов головы.
- : Периодический взгляд на свой образ на экране для самоконтроля.

I:

S: При ведении деловой переписки по электронной почте с новым клиентом, какой подход к структуре письма является наиболее эффективным для российской бизнес-среды?

- + : Четкое разделение на абзацы с заголовками, список ключевых выгод и призыв к действию.
- : Неформальный стиль с использованием разговорных выражений для быстрого установления контакта.
- : Сплошной текст с детальным описанием всех преимуществ продукта без четкой структуры.
- : Краткое письмо без приветствия и подписи для экономии времени.

I:

S: Какой стиль общения по телефону наиболее соответствует стандартам эффективных продаж при холодном звонке?

- + : Энергичный, но уважительный тон, четкое произношение, акцент на решении проблемы клиента.
- : Быстрая речь с максимальным объемом информации за минимальное время.
- : Паузы после каждого тезиса для давления на клиента.
- : Монотонное зачитывание подготовленного скрипта без отклонений.

I:

S: При отправке голосового сообщения в мессенджер (например, WhatsApp для бизнеса) потенциальному клиенту, какой формат будет наиболее уместен?

- + : Краткое (до 1 минуты), структурированное сообщение с представлением, целью обращения и четким призывом к действию.
- : Подробное, длинное сообщение (3-5 минут), охватывающее все детали предложения.
- : Сообщение, записанное в фоновом режиме с шумами, чтобы показать занятость.
- : Сообщение, состоящее только из приветствия и просьбы перезвонить.

I:

S: Какая особенность использования профессиональных мессенджеров (например, Telegram) в продажах считается современным стандартом?

- + : Соблюдение «правила 24 часов» — оперативный ответ, но без ожидания мгновенной реакции от клиента.
- : Напоминание о себе каждые 2 часа, если клиент не ответил.
- : Использование исключительно текстовых сообщений без файлов и голосовых заметок.
- : Отправка рекламных рассылок в личные чаты без предварительного согласия.

I:

S: Какой элемент видеопрезентации продукта для рассылки клиентам оказывает наибольшее влияние на доверие?



+: Демонстрация работы продукта или услуги на реальном примере (кейсе).

-: Яркая анимация и сложные графические эффекты.

-: Фон дорогого офиса или роскошного автомобиля спикера.

-: Закадровый голос без показа лица презентующего.

I:

S: При ведении переговоров в формате групповой видеоконференции (Zoom, Teams) ваша роль — модератор. Какой прием наиболее эффективен для управления разговором?

+: Четкое обозначение регламента в начале встречи и виртуальное предоставление слова ключевым участникам.

-: Предоставление всем участникам возможности высказываться одновременно для оживления дискуссии.

-: Проведение всего монолога без вовлечения аудитории.

-: Пассивное наблюдение за ходом обсуждения без вмешательства.

I:

S: Какой из перечисленных форматов текстового сообщения в корпоративном чате (например, Slack) для внутренних продаж является корректным?

+: «Команда, добрый день. По итогам недели прошу подготовить отчеты по воронке до 18:00 пятницы. Спасибо».

-: «СРОЧНО!!! ОТЧЕТЫ!!!»

-: «Ну кто там по отчетам? Уже скоро дедлайн, а ничего не готово».

-: «Отчеты, пожалуйста».

I:

S: При телефонном разговоре с возражением клиента о цене, какая вербальная тактика является наиболее профессиональной?

+: Активное слушание с уточняющими вопросами («Правильно ли я понимаю, что для Вас ключевым является...?»), а затем переход к аргументации ценности.

-: Немедленное предложение скидки для закрытия возражения.

-: Перебивание клиента с готовыми контраргументами.

-: Уход от обсуждения цены и переход к другим характеристикам продукта.

I:

S: Какой аспект наиболее критичен при подготовке и рассылке коммерческого предложения по электронной почте?

+: Персонализация письма (обращение по имени и должности, отсылка к предыдущему диалогу).

-: Использование исключительно фирменных шаблонов без изменений.

-: Отправка письма в нерабочее время (поздним вечером), чтобы оно было первым в папке «Входящие» утром.

-: Вложение в письмо максимального количества дополнительных файлов и каталогов.

I:

S: В ходе видеозвонка с клиентом возникли технические неполадки с вашей стороны (пропало изображение). Какие действия будут правильными?

+: Немедленно сообщить о проблеме, извиниться, предложить продолжить в аудиоформате или перенести звонок.

-: Делать вид, что ничего не происходит, и продолжать презентацию.

-: Резко завершить звонок без объяснений.

-: Обвинить в неполадках платформу или интернет-провайдера.

I:

S: Какой тип контента является наиболее эффективным для размещения в профессиональных социальных сетях (например, LinkedIn) с целью привлечения потенциальных B2B-клиентов?

+: Экспертные статьи и кейсы с измеримыми результатами для бизнеса.

-: Мемы и развлекательный контент, не связанный с профессиональной деятельностью.

-: Частые посты с прямыми призывами купить продукт.

-: Перепосты новостей без собственного комментария.

I:

S: При ведении деловой переписки в мессенджере, какой подход к использованию голосовых сообщений является оптимальным?

+: Отправлять голосовые сообщения только после получения согласия от собеседника или в случае, когда текстовая информация будет слишком объемной.

-: Всегда использовать только голосовые сообщения для экономии своего времени.

-: Полностью избегать голосовых сообщений, даже если клиент использует их в общении.

-: Записывать сообщения в шумной обстановке, чтобы продемонстрировать активную работу.

I:

S: Какой элемент голосового приветствия при холодном звонке является ключевым для захвата внимания?

+: Четкое и уверенное представление себя и компании, а также указание на возможную выгоду для клиента в первом предложении.

-: Быстрое произнесение вступления, чтобы сразу перейти к сути предложения.

-: Использование сложной профессиональной терминологии для демонстрации экспертизы.

-: Начало разговора с вопроса «У вас есть минутка?».

I:

S: Какой фон наиболее уместен для делового видеозвонка с клиентом?

+: Нейтральный или профессиональный фон (книжные полки, логотип компании) без отвлекающих деталей.

-: Виртуальный фон с пейзажем тропического пляжа.

-: Домашняя обстановка с visible личными вещами и движением членов семьи на заднем плане.

-: Яркий и пестрый фон с абстрактными рисунками.

I:

S: При получении негативного отзыва о продукте в текстовом формате (отзыв на сайте, в чате), какая стратегия ответа является правильной?

+: Публичное (в том же канале) признание проблемы, извинения и предложение перейти в личные сообщения для решения вопроса.

-: Игнорирование отзыва, чтобы не привлекать лишнего внимания.

-: Автоматическая отправка шаблонного ответа «Благодарим за ваш отзыв».

-: Спор с клиентом и доказательство его неправоты в публичном поле.

I:

S: Какой принцип эффективен для ведения деловых обсуждений в групповых чатах (мессенджеры, Slack)?

+: Обсуждение сложных и конфликтных тем переводить в личные сообщения или звонок.

-: Использовать чат для публичной критики коллег или партнеров.

-: Писать сообщения большими сплошными блоками текста.

-: Отмечать (@упоминания) всех участников чата в каждом сообщении.

I:

S: Какой метод использования пауз в телефонных продажах является профессиональным?

+: Делать осознанные паузы после озвучивания ключевой выгоды или вопроса, чтобы дать клиенту время на осмысление.

-: Создавать длительные паузы для создания давления и дискомфорта у клиента.

-: Избегать пауз любой ценой, чтобы поддерживать высокий темп разговора.

-: Использовать паузы только когда вам нужно найти информацию в своих записях.

I:

S: При отправке коммерческого предложения по email, какая формулировка темы письма наиболее likely приведет к его открытию?

+: «Предложение по повышению эффективности [отдел компании]» (персонализированно).

-: «Коммерческое предложение».

-: «Выгодное предложение!!!».

-: «Реклама».

I:

S: Какой подход к демонстрации продукта через видео в мессенджере (видео-презентация) является наиболее эффективным?

+: Короткое (до 90 секунд) горизонтальное видео с стабильным изображением, где вы показываете основную «фишку» продукта.

-: Длинное видео (5-10 минут) с полной инструкцией по всем функциям.

-: Вертикальное видео, снятое «на бегу» с тряской камерой.

-: Видео без звука, только с демонстрацией изображения.

## **V2: Управление собой в продажах: стрессоустойчивость, рефлексия, саморегуляция**

I:

S: Менеджер по продажам в течение недели сталкивается с постоянными отказами клиентов. Какой подход к рефлексии будет наиболее продуктивным для анализа ситуации и предотвращения выгорания?

+: Анализировать не только факт отказа, но и этапы взаимодействия с клиентом, свои эмоции и применяемые техники, чтобы выявить закономерности и точки роста.

-: Считать отказы неотъемлемой частью работы и стараться быстрее о них забывать, переключаясь на новых

клиентов.

-: Винить в отказах внешние обстоятельства: плохую базу клиентов, высокие цены или неконкурентоспособный продукт.

-: После каждого отказа проводить многочасовой детальный разбор всех своих ошибок, усиливая чувство вины.

S: Какая техника саморегуляции будет наиболее эффективна для быстрого восстановления эмоционального равновесия менеджера после агрессивного выпада со стороны клиента?

+: Техника «глубокого дыхания» в течение 1-2 минут для стабилизации физиологического состояния и принятия взвешенного решения.

-: Немедленно позвонить следующему клиенту, чтобы «забыть» о негативном опыте.

-: Направить гнев в физическую активность: интенсивно отжаться или присесть.

-: Поделиться подробностями инцидента с коллегами в общем чате, чтобы получить поддержку и совместно посмеяться над клиентом.

S: Что из перечисленного является ключевым признаком развитой стрессоустойчивости у специалиста по продажам?

+: Способность сохранять фокус на цели и действовать эффективно, несмотря на давление обстоятельств и высокую эмоциональную нагрузку.

-: Полное отсутствие эмоциональных реакций на стрессовые ситуации, такие как отказы или возражения.

-: Умение избегать стрессовых ситуаций путем делегирования сложных переговоров руководителю.

-: Способность работать в состоянии стресса 24/7 без признаков усталости.

S: Какой метод рефлексии направлен на долгосрочное развитие профессионального мастерства в продажах?

+: Регулярный анализ «Дневника продаж» с записями о ключевых переговорах, их результатах и insights для формирования персональной базы успешных кейсов.

-: Ежеквартальное прохождение опросов по оценке удовлетворенности клиентов.

-: Сравнение своих KPI с показателями самого успешного коллеги в отделе.

-: Ежедневный просмотр мотивационных видео перед началом рабочего дня.

S: В рамках саморегуляции, что означает техника «когнитивной переоценки» (reappraisal) в контексте работы с возражениями клиента?

+: Осознанное изменение восприятия возражения с «препятствия» на «возможность лучше понять потребности клиента и проявить экспертизу».

-: Умение быстро парировать любое возражение клиента заученными фразами из скрипта.

-: Соглашаться с частью возражений, чтобы снизить напряжение в диалоге.

-: Игнорировать несущественные возражения, чтобы не тратить на них время.

S: Какой из перечисленных факторов сильнее всего способствует хроническому стрессу у менеджера по продажам?

+: Постоянный режим многозадачности и необходимость быстро переключаться между разными процессами (звонки, почта, отчеты) без завершения циклов.

-: Необходимость соблюдать дресс-код в офисе.

-: Участие в еженедельных планерках.

-: Работа исключительно с холодными звонками.

S: Что такое «проактивное восстановление» в контексте управления энергией для продавца?

+: Планирование и соблюдение регулярных перерывов в течение рабочего дня для профилактики усталости, а не отдых только при полном истощении.

-: Уход в длительный отпуск раз в год для «полной перезагрузки».

-: Употребление энергетических напитков в период высокой загрузки.

-: Посещение психолога после возникновения симптомов выгорания.

S: Какой вопрос будет наиболее полезен для рефлексии после неудачной коммерческой презентации?

+: «Какие конкретные действия с моей стороны привели к такому результату и что я могу сделать иначе в следующий раз?»

-: «Почему мне всегда достаются самые несговорчивые клиенты?»

-: «Был ли клиент изначально не заинтересован, и не была ли эта встреча пустой тратой времени?»

-: «Как мне оправдаться перед руководителем за срыв сделки?»

S: Какая практика саморегуляции помогает управлять «эмоциональным заражением» в открытом офисе, где коллеги активно делятся негативом?

+: Мысленное отделение своих задач и эмоционального состояния от общего фона и использование техник фокусировки внимания (например, метод Pomodoro).

-: Участие в обсуждении негативных тем для «выпуска пара» вместе с коллективом.

-: Жалоба руководителю на токсичную атмосферу в отделе.

-: Постоянное использование наушников с белым шумом для полной изоляции.

S: Что из перечисленного является примером развития эмоционального интеллекта для повышения стрессоустойчивости?

+: Навык точной идентификации и названия своих эмоций (например, «я сейчас раздражен и чувствую неуверенность»), что позволяет лучше ими управлять.

-: Умение скрывать все свои истинные эмоции от клиентов и коллег за маской дружелюбия.

-: Способность быстро забывать о негативных эпизодах, не анализируя их.

-: Игнорирование собственных эмоций для поддержания высокой скорости работы.

S: Для эффективной саморегуляции в условиях цейтнота менеджеру по продажам важно:

+: Расставлять приоритеты и фокусироваться на задачах с наибольшим влиянием на результат, делегируя или откладывая второстепенное.

-: Стараться выполнять все поступающие задачи максимально быстро, без системы приоритетов.

-: Отказаться от обеденного перерыва, чтобы успеть сделать больше.

-: Работать сверхурочно каждый день, чтобы сократить список дел.

S: Какой вид рефлексии можно считать «стратегическим» для карьерного роста в продажах?

+: Анализ долгосрочных трендов в своих результатах и компетенциях для формирования персонального плана развития и обучения.

-: Ежедневная фиксация количества сделанных звонков.

-: Сравнение своей средней суммы чека с коллегами по отделу.

-: Чтение книг по продажам без их последующего применения на практике.

S: Что является основой психологической гибкости (psychological flexibility) в стрессовых переговорах?

+: Способность осознавать свои мысли и эмоции, не подчиняясь им автоматически, и оставаться сфокусированным на цели диалога.

-: Умение настоять на своей позиции, не прислушиваясь к аргументам оппонента.

-: Готовность немедленно уступить клиенту, чтобы снизить напряжение и быстрее завершить сделку.

-: Полный отказ от использования эмоций в коммуникации.

S: Какая установка способствует развитию резилентности (устойчивости) к стрессу в продажах?

+: «Вызовы и неудачи — это возможность научиться чему-то новому и стать сильнее».

-: «Моя цель — всегда быть победителем и никогда не ошибаться».

-: «Успех в продажах зависит в первую очередь от везения и лояльности клиентов».

-: «Главное — не выделяться и делать так, как делают все успешные коллеги».

S: Какой инструмент рефлексии поможет выявить деструктивные паттерны в коммуникации с клиентами?

+: Анализ аудиозаписей своих разговоров с клиентами с фокусом на собственные речевые привычки и реакцию на возражения.

-: Опрос клиентов с единственным вопросом: «Устроила ли вас цена?»

-: Подсчет общего времени, проведенного в разговорах с клиентами.

-: Оценка своей работы исключительно по количеству закрытых сделок.

S: В контексте саморегуляции, что означает принцип «сначала надевать кислородную маску на себя»?

+: В первую очередь заботиться о своем психофизическом состоянии, чтобы иметь ресурсы для эффективного взаимодействия с клиентами и достижения целей.

-: Всегда ставить свои личные интересы выше интересов компании.

-: В сложной ситуации перекладывать ответственность на коллег, чтобы обезопасить себя.

-: Тратить большую часть рабочего времени на корпоративный wellness вместо выполнения плана.

S: Какой из сценариев лучше всего иллюстрирует применение навыка саморегуляции?

+: Менеджер, чувствуя нарастающее раздражение из-за провокационных вопросов клиента, берет паузу, делает вдох и отвечает спокойно и по делу.

-: Менеджер сразу после сложного звонка пишет гневный пост в соцсети, не указывая имен, чтобы «выплеснуть эмоции».

-: Менеджер подавляет злость и продолжает разговор с клиентом сдавленным голосом, стараясь побыстрее его завершить.

-: Менеджер после отказа клиента отключает телефон на час и уходит из офиса, не предупредив команду.

S: Как эффективно использовать рефлексии для работы с «синдромом самозванца»?

+: Фиксировать и регулярно пересматривать список своих реальных достижений и положительных отзывов от клиентов для подкрепления уверенности.

-: Сравнить себя с менее успешными коллегами, чтобы почувствовать свое превосходство.

-: Просить руководителя ежедневно хвалить вас за проделанную работу.

-: Преувеличивать свои успехи в отчетах, чтобы создать у себя иллюзию компетентности.

S: Что из перечисленного является тактикой управления стрессом, связанным с высокой неопределенностью в

продажах?

+: Фокусироваться на процессах и действиях, которые можно контролировать (количество контактов, качество подготовки), а не только на результате (закрытие сделки).

-: Давать клиентам гарантии, не предусмотренные компанией, лишь бы снизить их тревожность и ускорить решение.

-: Постоянно отслеживать воронку продаж каждый час для ощущения контроля.

-: Избегать сложных сделок с длительным циклом, работая только с быстрыми продажами.

S: Какая практика **最能** способствует глубокой рефлексии и интеграции опыта?

+: Проведение еженедельного личного «ретро» по итогам недели: что получилось, что нет, и какие выводы можно извлечь.

-: Участие в ежемесячной оценке от руководителя без самостоятельного анализа.

-: Просмотр статистики в CRM в конце месяца.

-: Периодическое обсуждение с коллегами в неформальной обстановке без структурированного подхода.

## **V2: Эмоциональный интеллект и его роль в построении доверия**

I:

S: Сотрудник отдела продаж демонстрирует высокий уровень самосознания. Какое из его действий является наиболее ярким проявлением этой компетенции в контексте построения доверия с клиентом?

+: После сложного разговора с клиентом он анализирует, какие его собственные слова могли спровоцировать негативную реакцию, и планирует, как избежать этого в будущем.

-: Он всегда улыбается и использует техники активного слушания, чтобы расположить к себе клиента.

-: Он никогда не показывает клиенту свои негативные эмоции, даже если внутренне раздражен.

-: Он точно определяет тип личности клиента по модели DISC и сразу же применяет подходящую тактику продаж.

I:

S: Менеджер по продажам испытывает сильное разочарование из-за срыва крупной сделки. Через 15 минут у него запланирована первая встреча с новым перспективным клиентом. Какой стратегией управления эмоциями ему следует воспользоваться для установления доверительного контакта?

+: Применить технику "переоценки", осознанно переключив фокус с прошлой неудачи на цели и потребности нового клиента.

-: Полностью подавить эмоции разочарования, сделав вид, что ничего не произошло.

-: Отменить встречу, сославшись на непредвиденные обстоятельства, чтобы не переносить негатив на клиента.

-: В начале встречи честно рассказать клиенту о своей неудаче, чтобы вызвать у него эмпатию.

I:

S: В ходе переговоров клиент выражает сомнение в надежности вашей компании, ссылаясь на негативный отзыв в интернете. Какой ответ в наибольшей степени продемонстрирует социальную эмпатию и поможет восстановить доверие?

+: "Я понимаю, почему этот отзыв вызвал у вас беспокойство. Давайте я расскажу, какие конкретные меры мы приняли, чтобы подобная ситуация больше не повторялась, и предоставлю контакты наших довольных клиентов".

-: "Этот отзыв — единичный случай, и этот клиент был не прав в своих требованиях. Наша статистика показывает 98% удовлетворенности".

-: "Не стоит обращать внимание на такие отзывы. В интернете много необъективной информации".

-: "Давайте лучше поговорим о выгодах нашего предложения именно для вас, это важнее".

I:

S: Какое из следующих утверждений о связи эмоционального интеллекта (EQ) и доверия в продажах является **НАИБОЛЕЕ** точным?

+: Доверие строится на искренности и эмпатии, которые являются производными высокого EQ, а не на идеально отработанных скриптах.

-: EQ важен только на этапе установления контакта, далее в работу вступают рациональные аргументы и выгоды.

-: Основная роль EQ в продажах — манипулирование эмоциями клиента для скорейшего закрытия сделки.

-: Доверие клиента напрямую зависит от репутации бренда, а EQ менеджера играет второстепенную роль.

I:

S: Клиент в агрессивном тоне высказывает претензию по поводу задержки поставки. Какой вариант реакции менеджера с высоким EQ будет наиболее эффективным для деэскалации конфликта и сохранения доверия?

+: Дать клиенту выговориться, подтвердить легитимность его эмоций ("Я вижу, что вы расстроены, и мне

понятны ваши чувства"), а затем перейти к решению проблемы.

-: Немедленно извиниться и предложить максимальную скидку на следующий заказ, чтобы компенсировать неудобства.

-: Спокойно и аргументированно объяснить клиенту объективные причины задержки, не перебивая его.

-: Перевести разговор в официальное русло, предложив оформить его претензию в письменном виде.

I:

S: Что из перечисленного является ключевым признаком "эмоционального заражения" в коммуникации с клиентом и как его можно использовать для укрепления доверия?

+: Осознанное использование спокойного и уверенного тона голоса и открытой позы, чтобы ненавязчиво передать клиенту это же состояние уверенности и спокойствия.

-: Намеренное копирование жестов и мимики клиента для установления раппорта.

-: Демонстрация радости и энтузиазма, даже если клиент настроен скептически, чтобы "заразить" его позитивом.

-: Разделение негативных эмоций клиента, чтобы показать, что вы на его стороне.

I:

S: С точки зрения современных моделей EQ, какая компетенция является фундаментом для всех остальных и критически важна для построения долгосрочного доверия?

+: Самосознание (способность точно распознавать свои собственные эмоции и их влияние).

-: Эмпатия (способность распознавать эмоции других людей).

-: Управление отношениями (навыки построения и поддержания связей).

-: Самоконтроль (способность управлять своими деструктивными импульсами).

I:

S: Клиент колеблется в принятии решения, ссылаясь на необходимость посоветоваться с коллегой. Менеджер чувствует растущее у себя раздражение. Какое действие, основанное на самоконтроле, будет наиболее продуктивным?

+: Сделать паузу, мысленно признать свое раздражение, и задать уточняющий вопрос: "Понимаю, это важное решение. Подскажите, какие ключевые моменты я могу дополнительно прояснить для вашего коллеги?"

-: Проявить настойчивость: "Давайте уже примем решение, это предложение действительно только до конца недели".

-: Согласиться с клиентом и прекратить общение, чтобы не портить отношения.

-: Перейти к обсуждению другого продукта, чтобы отвлечь клиента.

I:

S: Какой из приведенных примеров лучше всего иллюстрирует использование эмпатии для выявления скрытой потребности клиента?

+: "Вы упомянули, что текущий процесс отнимает много времени. Если я правильно понимаю, это вызывает у вас разочарование и желание найти более простое решение?"

-: "Я понимаю вашу озабоченность по поводу цены. У нас есть более дешевый аналог".

-: "Многие наши клиенты сталкивались с подобной проблемой до того, как начали работать с нами".

-: "Давайте я просто расскажу о всех функциях продукта, и вы сами решите, что вам подходит".

I:

S: В рамках построения доверия, "психологическая безопасность" для клиента означает, что он:

+: Чувствует, что может задавать вопросы, выражать сомнения и говорить "нет" без риска столкнуться с давлением или негативной реакцией.

-: Уверен, что менеджер всегда с ним согласится и одобрит его точку зрения.

-: Получает гарантию того, что его проблема будет решена мгновенно.

-: Понимает, что общение будет строго формальным и соответствовать бизнес-протоколу.

I:

S: Какая из перечисленных практик регулярной работы над собой НАИБОЛЕЕ способствует развитию эмоционального интеллекта менеджера по продажам?

+: Ведение "эмоционального дневника" с анализом сложных рабочих ситуаций и своих реакций на них.

-: Ежедневное повторение аффирмаций о успехе и богатстве.

-: Прохождение ежеквартальных тренингов по жестким техникам переговоров.

-: Изучение биографий самых известных продавцов в истории.

I:

S: Клиент в процессе презентации постоянно смотрит на часы и отвечает односложно. Менеджер с высоким EQ интерпретирует это как сигнал:

+: Невербальное сообщение о потере интереса или нехватке времени; стоит остановиться и задать открытый вопрос: "Я вижу, вы ограничены во времени. Возможно, мне стоит сфокусироваться на самом главном для

вас?"

- : Признак неуважения к себе лично; нужно работать над своим авторитетом.
- : Указание на то, что клиент уже принял решение и нужно сразу переходить к оформлению договора.
- : Сигнал, что презентация недостаточно динамична, и нужно говорить еще быстрее и эмоциональнее.

I:

S: Руководитель отдела продаж хочет повысить уровень доверия между менеджерами и клиентами. На развитие какой компетенции в команде ему следует направить основные ресурсы?

+: Навык задавать "сильные" вопросы и глубоко слушать, чтобы понимать не только поверхностные, но и глубинные потребности клиента.

- : Навык работы с возражениями по отточенным, универсальным алгоритмам.
- : Навык проведения безупречных и детализированных презентаций продукта.
- : Навык использования CRM-системы для своевременного напоминания о себе клиенту.

I:

S: Концепция "эмоционального банковского счета" (Стивен Кови) в контексте продаж предполагает, что доверие накапливается за счет:

- +: Совершения небольших, но искренних действий, демонстрирующих заботу о интересах клиента и его успехе, даже вне контекста immediate-сделки.
- : Предоставления клиенту максимально выгодных цен и скидок при каждой сделке.
- : Постоянного информирования клиента о всех новинках и акциях компании.
- : Быстрого решения проблем только тогда, когда они возникают.

I:

S: Какое высказывание менеджера в ответ на возражение "Это слишком дорого" является примером проявления эмпатии и совместного решения проблемы?

+: "Да, я понимаю, что сумма значительная. Давайте вместе посмотрим, какую отдачу и экономию вы получите в перспективе первого года, чтобы оценить реальную ценность инвестиции".

- : "По сравнению с какими аналогами вы рассматриваете наше предложение?"
- : "У нас есть система скидок при объеме заказа, это вас устроит?"
- : "Что для вас значит "дорого"? Вы можете назвать комфортный для вас бюджет?"

I:

S: Долгосрочное доверие лояльного клиента чаще всего подрывается из-за:

- +: Невыполненных мелких обещаний (например, "позвоню после обеда", "скину доп. информацию") и отсутствия искреннего интереса к его бизнесу со стороны менеджера.
- : Единичного случая повышения цены по объективным причинам.
- : Конкуренции, предлагающей более технологичное решение.
- : Случайной ошибки в поставке, которая была быстро и профессионально исправлена.

I:

S: Менеджер замечает, что в стрессовых ситуациях (срыв сделки, агрессия клиента) он склонен переходить на обвинительную позицию. Какой первый шаг в работе над этой проблемой, основанный на развитии EQ?

- +: Начать отслеживать и фиксировать моменты, когда возникает эта реакция, чтобы понять ее триггеры.
- : Сразу записаться на тренинг по управлению гневом.
- : Попросить коллег прерывать его, когда он начинает себя так вести.
- : Извиняться перед клиентом каждый раз после подобного инцидента.

I:

S: При работе с постоянным клиентом менеджер узнает, что у того серьезные проблемы в бизнесе, не связанные с вашим продуктом. Какой поступок будет проявлением искренней эмпатии и укрепит доверие?

- +: Отправить краткое сообщение с поддержкой: "Я слышал о ваших трудностях. Сочувствую. Если я могу чем-то помочь в рамках своей компетенции — дайте знать". Не затрагивая тему продаж.
- : Предложить специальную антикризисную скидку на ваш продукт.
- : Активно предлагать решения своих продуктов для его новых проблем.
- : Избегать общения, чтобы не беспокоить клиента в трудный период.

I:

S: Согласно современным исследованиям, в B2B-продажах основным драйвером доверия со стороны клиента является:

- +: Воспринимаемая экспертиза менеджера и его способность глубоко понимать бизнес-проблемы и цели клиента, а не только знание продукта.
- : Личная симпатия к менеджеру и приятное общение.
- : Бренд компании и ее рыночная доля.
- : Гибкость в ценообразовании и условиях оплаты.

I:

S: Критическое отличие манипуляции от управления эмоциями в контексте построения доверия заключается в том, что управление эмоциями:

+: Направлено на создание прозрачной и честной атмосферы, где выигрывают обе стороны, а манипуляция преследует скрытую выгоду для одной стороны.

-: Использует более сложные психологические техники.

-: Всегда приводит к заключению сделки, а манипуляция — нет.

-: Требуется больше времени для установления контакта.

## **V2: Тайм-менеджмент, планирование рабочего дня и отслеживание эффективности**

I:

S: Какой метод планирования рабочего дня предполагает выделение временных блоков для конкретных задач или категорий деятельности, что позволяет минимизировать переключения между разными типами работ и углубиться в процесс?

+: Метод временных блоков (Time Blocking)

-: Метод Айви Ли

-: Принцип 80/20 (Закон Парето)

-: Матрица Эйзенхауэра

I:

S: Какая из перечисленных техник является наиболее эффективной для первоначальной фиксации всех входящих задач и идей с целью последующей их обработки и организации, предотвращая их утерю?

+: Сбор всех задач в «inbox» (входящий лоток) по методологии GTD (Getting Things Done)

-: Расстановка приоритетов по методу ABCDE

-: Использование только календаря без списка задач

-: Ежедневное составление детального плана на следующий день в конце рабочего дня

I:

S: При использовании матрицы Эйзенхауэра для расстановки приоритетов, в какой квадрант следует помещать задачи, которые являются важными, но не срочными, для стратегического развития в продажах?

+: Квадрант II (Важные и Несрочные)

-: Квадрант I (Важные и Срочные)

-: Квадрант III (Срочные и Неважные)

-: Квадрант IV (Несрочные и Неважные)

I:

S: Какой показатель эффективности (KPI) в продажах наиболее точно отражает общую сумму дохода, принесенную клиентами за определенный период, и является ключевым для оценки финансового результата?

+: Объем продаж (Sales Revenue)

-: Количество холодных звонков в день

-: Коэффициент конверсии

-: Средний чек

I:

S: Согласно принципу Парето (80/20), применительно к управлению клиентской базой в продажах, на что должен быть направлен фокус менеджера для максимизации результата?

+: На 20% клиентов, которые приносят 80% выручки

-: Равномерное внимание всем клиентам

-: На 80% клиентов, которые приносят 20% выручки

-: На самых новых клиентов

I:

S: Какая система учета рабочего времени помогает выявить «поглотителей времени» и проанализировать, на что фактически тратится рабочий день?

+: Хронометраж (фиксация всех активностей с указанием продолжительности)

-: Составление списка дел на день

-: Использование только напоминаний в телефоне

-: Планирование задач на неделю вперед

I:

S: Какой метод планирования предлагает в начале дня выбирать не более 6 важных задач, расставлять их по приоритету и последовательно выполнять, начиная с первой?

+: Метод Айви Ли



- : Метод Pomodoro
- : Матрица Эйзенхауэра
- : Метод GTD (Getting Things Done)

I:

S: Что из перечисленного является главной целью регулярного (еженедельного или ежемесячного) анализа показателей эффективности продавца?

- +: Выявить области для улучшения и скорректировать план действий
- : Сравнить его с коллегами и определить аутсайдера
- : Отчитаться перед руководством
- : Подсчитать размер премии

I:

S: Какая техника управления задачами предполагает их группировку по смыслу или контексту (например, «звонки», «работа с документами», «встречи»), что повышает эффективность за счет сосредоточения на одном типе деятельности?

- +: Контекстное планирование
- : Расстановка приоритетов по дедлайнам
- : Ранжирование задач по сложности
- : Использование метода SMART

I:

S: Какой цифровой инструмент является наиболее универсальным и эффективным для комплексного планирования рабочего дня, учета задач и встреч, а также для синхронизации между разными устройствами?

- +: Электронный календарь (например, Google Calendar, Outlook)
- : Бумажный ежедневник
- : Простой текстовый файл
- : Доска с стикерами

I:

S: Что такое «слоновья задача» в тайм-менеджменте и как с ней рекомендуется работать?

- +: Крупная и сложная задача, которую необходимо разделить на небольшие подзадачи («съесть по кусочкам»)
- : Срочная задача, которую нужно выполнить немедленно
- : Неважная задача, которую следует делегировать
- : Задача, отнимающая мало времени, но требующая частого повторения

I:

S: При планировании рабочего дня для менеджера по продажам, какое время наиболее продуктивно выделить для совершения холодных звонков, исходя из типичных пиков работоспособности большинства людей?

- +: Первые часы рабочего дня (утренние часы, после планирования)
- : Обеденное время
- : Последние часы рабочего дня
- : Случайным образом в течение дня

I:

S: Какой метод управления вниманием предлагает работать короткими интенсивными интервалами (обычно 25 минут) с последующими короткими перерывами?

- +: Техника Pomodoro
- : Метод временных блоков
- : Принцип двух минут
- : Матрица Эйзенхауэра

I:

S: Какой подход к планированию дня позволяет создать «буфер» на случай непредвиденных обстоятельств и срочных задач, чтобы избежать срыва всего плана?

- +: Оставлять свободное время (например, 1-2 часа) в расписании
- : Планировать каждую минуту рабочего дня
- : Полностью отказаться от планирования и действовать по ситуации
- : Выполнять в первую очередь самые приятные задачи

I:

S: Какой из перечисленных показателей наиболее объективно отражает эффективность работы менеджера по продажам на этапе заключения сделок?

- +: Коэффициент конверсии (отношение числа сделок к числу контактов/лидов)
- : Количество отправленных коммерческих предложений
- : Время, проведенное в разговорах по телефону

-: Количество рабочих часов в день

I:

S: Что подразумевает «принцип двух минут» в системе GTD (Getting Things Done)?

+: Если задача требует менее двух минут для выполнения, ее нужно сделать немедленно.

-: На каждую задачу нельзя тратить больше двух минут.

-: Планирование дня должно занимать не более двух минут.

-: Все задачи нужно делегировать, если их выполнение занимает более двух минут.

I:

S: Для эффективного отслеживания прогресса по долгосрочным целям в продажах (например, увеличение оборота на 25% за квартал) рекомендуется:

+: Разбить цель на меньшие вехи и регулярно отслеживать их достижение

-: Держать цель в уме и работать усерднее

-: Анализировать прогресс только в конце квартала

-: Сфокусироваться исключительно на краткосрочных ежедневных задачах

I:

S: Какая стратегия постановки целей является наиболее эффективной для формулировки конкретных и измеримых планов по продажам?

+: Метод SMART (конкретная, измеримая, достижимая, релевантная, ограниченная по времени цель)

-: Метод «проб и ошибок»

-: Постановка размытых целей («увеличить продажи»)

-: Ориентация только на цели, поставленные руководством, без их детализации

I:

S: Что является ключевым преимуществом ведения «журнала отвлечений» в течение рабочего дня?

+: Позволяет идентифицировать и в дальнейшем минимизировать основные источники потерь времени

-: Служит официальным отчетом для руководителя

-: Позволяет оправдать невыполнение плана

-: Заменяет собой список задач

I:

S: При работе с большим объемом входящих писем для эффективного управления временем рекомендуется:

+: Включить в расписание специальные временные блоки для обработки почты, а не проверять ее постоянно

-: Отвечать на каждое письмо немедленно после его получения

-: Отключать уведомления и проверять почту только раз в день

-: Делегировать всю работу с почтой ассистенту

## **V2: Профессиональная этика и нормы поведения в продажах**

I:

S: Клиент выражает заинтересованность в продукте, но просит предоставить ему конфиденциальные коммерческие условия, действующие для другого, более крупного клиента. Ваши действия?

+: Вежливо отказать, объяснив, что коммерческие условия каждого клиента являются конфиденциальной информацией, и предложить наилучшие условия в рамках действующей ценовой политики компании.

-: Предоставить запрошенную информацию для демонстрации прозрачности и построения доверительных отношений.

-: Устно описать условия для другого клиента, но не предоставлять письменных доказательств.

-: Посоветовать клиенту самостоятельно связаться с другим клиентом для уточнения условий.

I:

S: При подготовке коммерческого предложения вы понимаете, что для выполнения запроса клиента в срок необходимо зависить некоторые ключевые показатели продукта. Что вы сделаете?

+: Проинформирую клиента о реальных сроках и предложу альтернативные варианты или решения для минимизации задержек.

-: Заверю клиента в выполнении сроков, чтобы заключить сделку, а в процессе реализации буду решать возникшие проблемы.

-: Предоставлю предложение с завышенными показателями, но устно предупрежу клиента о возможных рисках.

-: Уклонюсь от прямых обязательств по срокам в документах, используя расплывчатые формулировки.

I:

S: Какой подход является наиболее профессиональным при работе с возражением клиента о высокой цене?

+: Выяснить истинные причины возражения, задавая уточняющие вопросы, и продемонстрировать ценность и

выгоду продукта, соотнося их с потребностями клиента.

-: Немедленно предложить максимальную возможную скидку, чтобы сохранить интерес клиента.

-: Сравнить свою цену с ценами конкурентов, указывая на их недостатки и слабые места.

-: Минимизировать значимость цены, переведя разговор на другие характеристики товара.

I:

S: Коллега просит вас поделиться внутренней базой данных контактов лидов для его личного проекта. Ваша реакция?

+: Вежливо отказать, сославшись на политику конфиденциальности компании и недопустимость разглашения внутренней информации.

-: Предоставить базу, так как это поможет коллеге и укрепит командный дух.

-: Предоставить базу, но попросить никому об этом не говорить.

-: Посоветовать коллеге самостоятельно собрать аналогичную базу, показав, где можно найти открытую информацию.

I:

S: Клиент предлагает оформить часть платежа по договору "черным налом" для вашей личной выгоды. Как вы поступите?

+: Однозначно откажусь от предложения, действуя в рамках закона и этических норм, и предложу прозрачные схемы расчета.

-: Соглашусь, так как это ускорит сделку и принесет мне личный доход.

-: Посоветуюсь с руководством, как лучше поступить в данной ситуации.

-: Откажусь лично, но порекомендую клиенту другого специалиста, который может пойти на такие условия.

I:

S: Что является ключевым в поддержании долгосрочных отношений с клиентом после завершения продажи?

+: Регулярный контакт для оценки удовлетворенности, информирование о новинках и акциях, оперативное решение возникающих вопросов.

-: Связываться с клиентом только тогда, когда есть новое выгодное предложение для повторной продажи.

-: Периодически напоминать клиенту о себе через рассылки, не привязываясь к его конкретным потребностям.

-: Передать клиента в службу поддержки и сосредоточиться на поиске новых.

I:

S: Вы допустили ошибку при составлении договора, которая может привести к финансовым потерям для клиента. Ваши действия?

+: Немедленно сообщить об ошибке клиенту и своему руководителю, предложить варианты быстрого исправления и взять на себя ответственность.

-: Попытаться исправить ошибку до того, как клиент ее заметит, никого не ставя в известность.

-: Связаться с клиентом и убедить его, что ошибка незначительна и не повлияет на результат.

-: Передать проблему юридическому отделу для урегулирования без своего активного участия.

I:

S: Какой из перечисленных методов сбора информации о потребностях клиента является этически недопустимым?

+: Использование личных связей для получения конфиденциальной внутренней информации о компании-клиенте без ее ведома.

-: Анализ открытых источников: сайта компании, годовых отчетов, публикаций в СМИ.

-: Проведение предварительного анкетирования или опроса перед встречей.

-: Задание уточняющих и наводящих вопросов в ходе личной беседы.

I:

S: При проведении презентации продукта конкурент упоминается в негативном ключе с использованием непроверенных фактов. Как расценивается это действие?

+: Как неэтичное и непрофессиональное, которое может подорвать доверие к вам и вашей компании.

-: Как эффективный метод конкурентной борьбы, позволяющий выделить свои преимущества.

-: Как допустимая практика, если у вас есть основания так считать.

-: Как личное мнение продавца, которое он имеет право высказывать.

I:

S: Что подразумевает принцип "продавать клиенту то, что ему нужно, а не то, что дороже"?

+: Глубокий анализ реальных потребностей и возможностей клиента и предложение оптимального для него решения, даже если оно принесет меньшую краткосрочную прибыль.

-: Всегда предлагать самую дешевую позицию в ассортименте, чтобы клиент был доволен ценой.

-: Сначала предложить дорогой продукт, а в случае отказа перейти к более бюджетным вариантам.

-: Убедить клиента, что ему необходим самый дорогой и технологически сложный продукт.

I:

S: Менеджер по закупкам клиента намекает на необходимость личного "подарка" для ускорения подписания договора. Ваши действия?

+: Действовать в соответствии с антикоррупционной политикой компании: вежливо отклонять подобные предложения и информировать руководство.

-: Предоставить подарок, если его стоимость незначительна и это стандартная практика в отрасли.

-: Обсудить с руководством возможность официального бонуса в рамках бюджета на стимулирование.

-: Обещать рассмотреть вопрос о подарке после подписания договора.

I:

S: В ходе переговоров клиент делится с вами информацией, которую обозначает как "строго конфиденциально". Как следует распорядиться этой информацией?

+: Сохранить конфиденциальность, не разглашая информацию третьим лицам и не используя ее в ущерб клиенту.

-: Использовать эту информацию для подготовки более выгодного коммерческого предложения, не афишируя этого.

-: Поделиться этой информацией с коллегами для улучшения групповых показателей.

-: Сообщить об этой информации своему непосредственному руководителю.

I:

S: Что является признаком высокого уровня профессиональной этики при работе с возражениями?

+: Честное признание ограничений или недостатков своего продукта, если они существенны для клиента, и предложение альтернатив или компенсирующих преимуществ.

-: Уверенное отрицание любых недостатков и акцент только на сильных сторонах.

-: Соглашение с каждым возражением клиента для быстрого снятия напряжения.

-: Перевод разговора на другую тему при возникновении сложных возражений.

I:

S: Вы узнали, что ключевой клиент вашего коллеги активно ищет нового поставщика и может быть открыт для предложения. Ваши действия?

+: Проинформировать коллегу о данной возможности, чтобы он мог проявить инициативу и укрепить отношения со своим клиентом.

-: Немедленно связаться с клиентом и сделать свое коммерческое предложение.

-: Ничего не делать, так как клиент закреплен за коллегами.

-: Сообщить руководителю отдела продаж и предложить себя в качестве более компетентного менеджера для работы с данным клиентом.

I:

S: Какой из следующих подходов к ведению переговоров соответствует современным этическим нормам?

+: Партнерский подход, направленный на поиск взаимовыгодного решения (win-win).

-: Жесткий подход, направленный на максимизацию собственной выгоды любой ценой.

-: Манипулятивный подход, использующий техники скрытого влияния на принятие решения.

-: Пассивный подход, при котором вы соглашаетесь на любые условия клиента для заключения сделки.

I:

S: Вы обнаружили, что для достижения планового показателя вам не хватает одной сделки, и можете "приписать" себе небольшую сделку, которую на самом деле заключил ваш коллега. Что вы сделаете?

+: Не стану этого делать, так как это прямое нарушение принципов честности и корпоративной этики, и постараюсь найти законные пути выполнения плана.

-: "Припишу" сделку, чтобы получить бонус, а затем признаюсь и верну деньги.

-: "Припишу" сделку, так как вклад коллеги и так будет учтен в общих результатах отдела.

-: Договорюсь с коллегой "поделиться" сделкой, пообещав ответную услугу в будущем.

I:

S: При проведении холодного звонка секретарь просит более четко назвать цель вашего визита и суть предложения. Ваша реакция?

+: Вежливо и кратко проинформировать о цели звонка и ценности предложения для компании, уважая функцию секретаря как "хранителя времени".

-: Настаивать на соединении с лицом, принимающим решение, без предоставления дополнительной информации.

-: Сообщить вымышленную или расплывчатую информацию, чтобы гарантировать проход к ЛПР.

-: Прервать звонок и попробовать позвонить в другое время, чтобы "поймать" ЛПР напрямую.

I:

S: Что является этически корректным использованием информации о клиенте, полученной в ходе делового

общения?

+: Использование информации для персонализации сервиса, улучшения качества обслуживания и предложения релевантных продуктов и услуг.

-: Передача контактных данных клиента в партнерские компании для их маркетинговых рассылок без явного согласия клиента.

-: Продажа базы данных контактов сторонним организациям.

-: Публикация отзывов клиента в открытых источниках без его согласия.

I:

S: Клиент в процессе переговоров ведет себя агрессивно и переходит на личности. Какой вариант действий наиболее профессиональный?

+: Сохранять спокойствие и самообладание, не отвечать агрессией на агрессию, попытаться перевести разговор в конструктивное русло или вежливо прервать встречу.

-: Ответить клиенту в аналогичном тоне, чтобы продемонстрировать свою силу и не позволить себя унижать.

-: Немедленно пойти на все уступки, чтобы успокоить клиента и избежать конфликта.

-: Прервать встречу и больше не выходить на контакт с данным клиентом.

I:

S: Вы получили от клиента негативный отзыв о работе вашего продукта, который был опубликован в открытом источнике. Ваши действия?

+: Связаться с клиентом для выяснения причин недовольства, предложить решение проблемы и публично дать вежливый и профессиональный ответ на отзыв.

-: Оставить негативный комментарий в ответ, защищая репутацию продукта и компании.

-: Проигнорировать отзыв, так как это субъективное мнение.

-: Попросить руководство повлиять на администрацию ресурса для удаления отзыва.

## **V2: Рабочее место телемаркетолога**

I:

S: Какое из перечисленных требований к рабочему месту телемаркетолога является **НАИБОЛЕЕ** критичным для обеспечения эффективности и соблюдения трудового законодательства?

+: Наличие эргономичной гарнитуры (головной телефон) для освобождения рук и снижения нагрузки на позвоночник.

-: Установка на компьютере только лицензионного антивирусного обеспечения.

-: Наличие отдельного кондиционера для поддержания индивидуального температурного режима.

-: Принтер для оперативной распечатки скриптов и отчетов.

I:

S: Какой элемент рабочего места напрямую влияет на снижение уровня стресса и профессионального выгорания телемаркетолога?

+: Организованное пространство без лишних предметов, позволяющее сосредоточиться на разговоре.

-: Коврик для мыши с гелевой подушкой.

-: Монитор с диагональю не менее 27 дюймов.

-: Процессор последнего поколения для быстрого запуска программ.

I:

S: Для автоматизации процесса обзвона и интеграции с CRM-системой на рабочем месте телемаркетолога необходимо специализированное...

+: Программное обеспечение (софтфон) или IP-телефония.

-: Проводная гарнитура с длиной провода не менее 2 метров.

-: Высокоскоростной оптоволоконный интернет.

-: Второй монитор для отображения CRM и скриптов одновременно.

I:

S: Что из перечисленного является обязательным элементом организации рабочего места с точки зрения защиты персональных данных клиентов?

+: Настройка автоматического блокировки компьютера при кратковременном отсутствии сотрудника.

-: Использование монитора с антибликовым покрытием.

-: Наличие у сотрудника личного блокнота для записей.

-: Кресло с регулируемой высотой и подлокотниками.

I:

S: Какой фактор рабочей среды оказывает наибольшее влияние на качество голоса и, как следствие, на восприятие клиента?

- + : Акустика помещения и уровень фонового шума.
- : Цветовое оформление рабочего кабинета.
- : Размер рабочего стола.
- : Материал, из которого изготовлен корпус монитора.

I:

S: С точки зрения эффективности, что должно быть развернуто на основном мониторе телемаркетолога во время звонка?

- + : Окно CRM-системы или карточка клиента с историей взаимодействий.
- : Мессенджер для оперативного общения с коллегами.
- : Лента новостей для информированности о текущих событиях.
- : Личный календарь с напоминаниями.

I:

S: Какой принцип организации рабочего пространства помогает телемаркетологу быстро находить необходимые материалы?

- + : Система папок на рабочем столе компьютера и ярлыки для часто используемых программ.
- : Хранение всех файлов в одной папке "Рабочие документы".
- : Использование облачных хранилищ без офлайн-копий.
- : Распечатка всех скриптов и инструкций на бумаге.

I:

S: Что является основным предназначением гарнитуры (головного телефона) на рабочем месте телемаркетолога, помимо передачи звука?

- + : Снижение физической нагрузки и обеспечение свободы рук для работы в CRM.
- : Создание имиджа высокотехнологичного специалиста.
- : Защита слуха от громких звуков в офисе.
- : Возможность слушать фоновую музыку для релаксации.

I:

S: Какое техническое требование к интернет-каналу является ПРИОРИТЕТНЫМ для стабильной работы IP-телефонии?

- + : Низкая и стабильная ring-задержка, а не только высокая скорость скачивания.
- : Высокая скорость исходящего интернет-канала для отправки email.
- : Наличие резервного 4G-модема на случай перебоев.
- : Поддержка стандарта Wi-Fi 6 для беспроводной связи.

I:

S: Какой элемент рабочего места напрямую способствует поддержанию высокой концентрации в течение длительной смены?

- + : Эргономичное кресло с регулируемой поясничной поддержкой.
- : Кулер с водой в непосредственной близости от рабочего места.
- : Фото семьи в рамке на столе.
- : Настольная лампа с регулируемой яркостью.

I:

S: С какой целью рабочее место телемаркетолога часто оборудуют двумя мониторами?

- + : Для одновременного отображения телефонной программы/CRM на одном экране и скриптов/дополнительных материалов на другом.
- : Для комфортного просмотра видео в перерывах между звонками.
- : Чтобы один монитор был основным, а второй — резервным на случай поломки.
- : Для демонстрации своего высокого статуса в отделе продаж.

I:

S: Что из перечисленного относится к программному обеспечению, критично важному для рабочего места современного телемаркетолога?

- + : CRM-система и программа для автоматических обзвонів (прогревный диаллер).
- : Графический редактор для создания презентаций.
- : Приложение для монтажа видео.
- : Специализированное ПО для трекинга времени.

I:

S: Почему на рабочем месте телемаркетолога не рекомендуется использовать встроенный микрофон ноутбука или веб-камеры?

- + : Из-за низкого качества передачи речи и захвата посторонних шумов, что создает неудобства для клиента.
- : Потому что это приводит к быстрой разрядке аккумулятора ноутбука.

-: Это нарушает политику информационной безопасности компании.

-: Встроенные микрофоны не поддерживают функцию шумоподавления.

I:

S: Какой организационный аспект рабочего места помогает минимизировать потери времени между звонками?

+: Наличие быстрых клавиш (горячих клавиш) для основных действий в CRM и телефонии.

-: Установка настенных часов в зоне прямой видимости.

-: Использование бумажного ежедневника для планирования.

-: Присутствие на столе калькулятора для расчета скидок.

I:

S: Что является главной задачей правильной организации физического пространства вокруг телемаркетолога?

+: Создание условий, при которых ничто не отвлекает от ведения диалога с клиентом.

-: Обеспечение возможности для занятий физкультурой в перерывах.

-: Размещение максимального количества справочных материалов в печатном виде.

-: Создание личного комфортного микроклимата, не зависящего от общего в офисе.

I:

S: Какой параметр настройки гарнитуры является наиболее важным для комфортной многочасовой работы?

+: Уровень громкости, при котором хорошо слышно клиента, но нет дискомфорта для собственного слуха.

-: Цвет световой индикации на гарнитуре.

-: Наличие Bluetooth-соединения для мобильности.

-: Бренд и страна-производитель гарнитуры.

I:

S: С точки зрения производительности, какой подход к хранению скриптов и речевых модулей является наиболее эффективным?

+: Электронная база с возможностью быстрого поиска по ключевым словам, интегрированная в рабочую среду.

-: Распечатанный скрипт, заламинированный и закрепленный на стене.

-: Аудиозаписи успешных звонков, которые нужно прослушивать перед сменой.

-: Устная передача скриптов от опытных коллег новичкам.

I:

S: Почему для телемаркетолога важно иметь быстрый и простой способ делать заметки по ходу разговора?

+: Чтобы фиксировать ключевую информацию от клиента для дальнейшей работы без потери деталей.

-: Чтобы продемонстрировать клиенту свою внимательность и серьезность подхода.

-: Для последующего отчета руководству о потраченном времени.

-: Это требование внутреннего регламента большинства компаний.

I:

S: Какой элемент рабочего места помогает сохранить здоровье и предотвратить развитие туннельного синдрома запястья?

+: Коврик для мыши с ergonomic подушкой (гелевой или анатомической) для поддержки запястья.

-: Специальная подставка для ног под столом.

-: Регулировка яркости монитора до комфортного уровня.

-: Наличие подставки для документов между клавиатурой и монитором.

I:

S: Что из перечисленного относится к психологической эргономике рабочего места телемаркетолога?

+: Возможность кратковременной визуальной изоляции (например, с помощью высоких бортиков стола) для сосредоточения.

-: Наличие индивидуальной системы вентиляции.

-: Использование механической клавиатуры для тактильного отклика.

-: Присутствие живых растений на рабочем столе.

## **V2: Признаки эффективного звонка. Ключевые ошибки и способы их устранения**

I:

S: Клиент в конце разговора четко озвучил следующий шаг и сроки. Что это свидетельствует о звонке?

+: Это ключевой признак эффективного звонка, показывающий, что достигнута договоренность о дальнейшем движении сделки.

-: Это говорит о том, что клиент вежлив, но не более того.

-: Это признак агрессивных продаж и давления на клиента.

-: Это означает, что клиент хочет поскорее завершить разговор и не заинтересован.

I:

S: Какая из перечисленных ошибок является самой распространённой и критичной на этапе установления контакта?

+: Отсутствие «подстройки» под клиента: темп речи, интонацию, использование профессионального жаргона без оглядки на собеседника.

-: Слишком детальное описание продукта в первые минуты разговора.

-: Использование открытых вопросов вместо закрытых.

-: Отсутствие упоминания о скидках в начале беседы.

I:

S: Менеджер много и красочно рассказывал о продукте, но клиент в итоге отказался. В чём вероятная ключевая ошибка?

+: Монолог менеджера вместо диалога. Отсутствие выявления потребностей и вопросов к клиенту.

-: Менеджер использовал слишком простые слова для описания продукта.

-: Менеджер не отправил коммерческое предложение во время разговора.

-: Звонок был совершён в нерабочее время.

I:

S: Клиент постоянно возражал и спорил на протяжении всего звонка. Какой приём является наиболее эффективным для устранения этой ошибки?

+: Присоединение к возражению и его детализация: «Я вас понимаю, это важный момент. Давайте разберёмся, что именно вас смущает?»

-: Настойчиво повторять свои аргументы, но более громким и уверенным голосом.

-: Сразу же предложить максимальную скидку, чтобы снять напряжение.

-: Вежливо завершить разговор, так как клиент неадекватен.

I:

S: Что является прямым следствием неверного определения лицевого и профильного боли клиента?

+: Предложение нерелевантного решения, которое не закрывает ключевую потребность клиента.

-: Звонок длится дольше запланированного времени.

-: Менеджер использует слишком много технических терминов.

-: Клиент просит перезвонить ему позже.

I:

S: По какому признаку можно достоверно отличить «горячего» клиента от «холодного» на этапе входящей заявки?

+: «Горячий» клиент сам озвучивает свою потребность или проблему, «холодный» — нет, его потребность нужно раскрывать.

-: «Горячий» клиент всегда соглашается на первую же предложенную цену.

-: «Холодный» клиент никогда не называет своё имя.

-: «Горячий» клиент звонит с мобильного номера, а «холодный» — с рабочего.

I:

S: Какая техника работы с возражениями является наиболее эффективной в B2B-продажах?

+: Метод «Уточнение – Согласие – Парирование», который позволяет понять корень возражения и аргументированно его снять.

-: Метод игнорирования незначительных возражений.

-: Метод прямого отрицания возражения клиента с приведением статистики.

-: Метод быстрого переключения на другую тему.

I:

S: Менеджер завершил звонок, но следующий шаг так и не был согласован. Какая основная ошибка была допущена?

+: Отсутствие итоговой резюмирующей части звонка с конкретными договорённостями о дальнейших действиях.

-: Менеджер не представился в начале разговора.

-: Менеджер использовал скрипт продаж.

-: Длительность звонка составила менее 3 минут.

I:

S: Что характеризует профессиональное владение голосом и речью менеджера?

+: Уверенный, спокойный темп речи, отсутствие слов-паразитов, энергия в голосе, соответствующая контексту беседы.

-: Очень быстрая речь, чтобы успеть рассказать всё за минимальное время.

-: Использование максимально сложной и витиеватой лексики.



-: Монотонное чтение текста скрипта без изменения интонации.

I:

S: Клиент говорит: «Ваше предложение слишком дорогое». Каков правильный порядок действий?

+: Уточнить, по сравнению с чем, выявить критерий «дорого», затем перевести разговор на ценность и выгоды.

-: Сразу же сообщить о наличии акций и скидок.

-: Согласиться с клиентом и предложить самый дешёвый аналог.

-: Спросить, какой бюджет был заложен изначально.

I:

S: В чём заключается стратегическая ошибка при работе с возражением «Я подумаю»?

+: Принять это возражение за чистую монету и завершить звонок, не пытаясь выяснить истинные причины сомнений.

-: Начать торопить клиента с принятием решения.

-: Предложить клиенту материал для размышлений (каталог, презентацию).

-: Спросить, что именно вызывает у него вопросы.

I:

S: Что является главной целью этапа «Выявление потребностей»?

+: Понять не только поверхностную потребность, но и «боль» клиента, мотивы и последствия нерешения проблемы.

-: Как можно быстрее перейти к презентации товара.

-: Убедить клиента в экспертности менеджера.

-: Получить согласие на рассылку рекламных материалов.

I:

S: Как эффективно нейтрализовать возражение «У нас уже есть поставщик»?

+: Признать статус-кво и сместить фокус на дополнительные выгоды (надёжность, сервис, уникальные условия), спросив: «Отлично, а что могло бы заставить вас рассмотреть альтернативу?»

-: Спросить, доволен ли клиент текущим поставщиком на 100%.

-: Сразу же предложить цену ниже, чем у текущего поставщика.

-: Согласиться и попрощаться, так как шансов нет.

I:

S: Почему важно задавать открытые и альтернативные вопросы?

+: Они побуждают клиента делиться информацией, раскрывать детали, что позволяет глубже понять его ситуацию.

-: Они позволяют менеджеру контролировать разговор и не дают клиенту уйти в отвлечённые темы.

-: Это дань уважения и проявление вежливости к собеседнику.

-: Такие вопросы задаются только в конце разговора для оценки удовлетворённости.

I:

S: Каков верный способ презентовать решение, основываясь на выявленных потребностях?

+: Связать каждую характеристику товара/услуги с конкретной выгодой и решением проблемы клиента, используя язык выгод.

-: Зачитать клиенту все технические характеристики из каталога.

-: Сделать акцент на том, как долго компания находится на рынке.

-: Рассказать о всех возможных функциях продукта, даже тех, что не релевантны клиенту.

I:

S: Что означает термин «холодный звонок» в современной практике продаж?

+: Это первый контакт с потенциальным клиентом, который сам не проявлял инициативы и, возможно, не знает о вашей компании.

-: Это звонок, совершённый в нерабочее время.

-: Это звонок недовольному клиенту.

-: Это звонок, в котором менеджер говорит монотонно и без эмоций.

I:

S: Почему этап «Подготовка к звонку» критически важен для его эффективности?

+: Потому что он позволяет собрать информацию о клиенте, сформулировать цели и план беседы, что повышает уверенность и релевантность разговора.

-: Потому что он позволяет растянуть общее время работы над задачей.

-: Потому что во время подготовки можно придумать, как обойти секретаря.

-: Это формальность, которую требуют руководители.

I:

S: Клиент просит скидку, которой нет. Какой метод будет наиболее эффективен?

+: Не снижать цену, а увеличивать ценность предложения, добавляя сервис, гарантии или дополнительные опции, обосновывая итоговую выгоду.

-: Создать видимость скидки, изначально завысив цену.

-: Твёрдо отказать, сославшись на политику компании.

-: Пообещать скидку в следующем порядке, чтобы закрыть текущую сделку.

I:

S: Что такое «принцип 80/20» в контексте ведения эффективного звонка?

+: 80% времени говорит клиент (отвечая на вопросы), 20% — менеджер (задавая вопросы и направляя беседу).

-: 80% звонков должны быть холодными, 20% — горячими.

-: 80% разговора должно быть посвящено презентации продукта, 20% — установлению контакта.

-: 80% усилий нужно тратить на обход секретаря, 20% — на разговор с ЛПР.

I:

S: Какой инструмент является наилучшим для объективной оценки эффективности звонков менеджера?

+: Совместный разбор записей разговоров (прослушивание) с руководителем и конструктивная обратная связь по чек-листу.

-: Количество звонков, совершённое за день.

-: Субъективное ощущение менеджера о том, как прошёл разговор.

-: Количество отправленных вслед за звонком коммерческих предложений.

Утверждаю

Директор  
Селиванов Филипп Сергеевич

Приказ № 8 от 24» октября 2025г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
«Ведение переговоров»

Москва, 2025

**1. Цель дисциплины** «Ведение переговоров» -освоение информации и формирование практических знаний об основных методах ведения переговоров на разных этапах продажи

**2. Задачи дисциплины:**

- научиться применять разные техники переговоров
- изучить кросс-культурные традиции ведения переговоров
- освоить специфику ведения переговоров на разных этапах продажи

**3. Планируемые результаты освоения дисциплины**

В процессе освоения дисциплины у слушателей должны сформироваться следующие знания, умения и компетенции:

Знания	Умения
Этапы переговорного процесса Техники мягкого влияния Технологии работы с возражениями Постпереговорное сопровождение	Вести переговоры на разных этапах сделки Применять техники директивного и недирективного влияния Грамотно организовывать постпродажное сопровождение

**4. Содержание рабочей программы**

**Общая трудоёмкость: 50 академических часов**

Лекционные занятия – 10 ч.

Практические занятия – 8 ч.

Самостоятельная работа – 29 ч.

Итоговая аттестация – 3 ч.

**Лекции – 10 ак. часов**

Форма контроля: задания промежуточной аттестации.

- 5.1 Основы деловых переговоров: понятие, структура, цели.** Понятие «деловые переговоры», их структура, включающая этапы подготовки, обмена позициями, аргументации и фиксации договорённостей. Цели переговоров, структура основных этапов (от установления контакта до сопровождения соглашения) и принципы эффективного диалога: подготовленность, диалогичность, аргументированность и прозрачность, которые помогают достигать устойчивых договорённостей без давления.
- 5.2 Подготовка к переговорам: сбор информации, анализ интересов сторон, формирование стратегии.** Сбор информации о партнёре, истории взаимодействия, контексте и рынке. Анализ интересов сторон: различие позиций и мотивов, карта интересов, матрица потребностей. Формирование стратегии переговоров: цели, уступки, лимиты, тактика, сценарии. Использование инструментов подготовки: BATNA, подготовленные аргументы, список вопросов. Эмоциональная и ментальная настройка к диалогу и возможным неожиданностям.
- 5.3 Стратегии и стили ведения переговоров: жёсткие, мягкие, компромиссные.** Гарвардский метод переговоров: стратегия win-win, отделение людей от проблемы, фокус на интересах, совместный поиск решений, использование объективных критериев, определение BATNA. Другие стратегии: соперничество, приспособление, компромисс, сотрудничество. Примеры применения каждой стратегии и возможность их комбинирования в зависимости от ситуации и целей переговоров.
- 5.4 Речевая структура деловых переговоров: открытие, аргументация, финал.** Речевая структура переговоров: этапы переговорного процесса, приёмы установления контакта, выявление потребностей, позиционирование сторон и аргументация, поиск компромиссов и торг, работа с возражениями, принятие решения и закрепление договорённостей, использование речевых техник – отражение, активное слушание, паузы, открытые вопросы, управление темпом и тональностью речи.
- 5.5 Методы убеждения и влияния: логические, эмоциональные, поведенческие.** Изучение целей, интересов, ценностей собеседника. Сбор аргументов и подготовка контраргументов.

Анализ возможных возражений и подготовка ответов. Создание атмосферы доверия и сотрудничества. Установление контакта через нейтральные темы. Активное слушание, использование открытых вопросов. Презентация аргументов с примерами и ссылками на источники. Акцент на ценностях собеседника. Работа с возражениями: уточнение причин, признание сомнений, совместный поиск решения.

- 5.6 *Работа с возражениями и манипуляциями.* Ошибки при работе с возражениями: игнорирование или поверхностное восприятие сомнений клиента, агрессивное убеждение, споры, преждевременное завершение диалога, перебивание собеседника, недостаточное внимание к позиции клиента, сомнения или незнание преимуществ продукта, буквальное восприятие возражений. Эффективные подходы: проявление эмпатии, уважение мнения клиента, уточняющие вопросы для выявления истинных возражений, разъяснение преимуществ и пользы продукта, использование доказательств и примеров, поиск компромиссных решений, отслеживание удовлетворённости клиента, гибкая адаптация методов под конкретную ситуацию.
- 5.7 *Работа с сомнениями и возражениями в телефонной коммуникации.* Неадекватные клиенты и причины их вызывающей тревогу реакции, агрессия как просьба о помощи, различие между истерикой и агрессией. Источники агрессивного поведения: стресс и фрустрация, физические методы управления собственной реакцией на агрессию клиента, практические техники по снижению напряжённости в телефонном диалоге, способы снятия собственного стресса от агрессии. Тактика реагирования на истерику клиента и её театрализацию, этапы восстановления связи после эмоционального всплеска. Техники возвращения клиента в конструктивный диалог через подстройку и принятие.
- 5.8 *Переговоры в условиях давления, конфликтов и ограничений.* Подготовка к конфликтным переговорам с анализом ситуации, целей и интересов обеих сторон, развитие навыков слушания и понимания логики собеседника, поиск взаимовыгодных решений и готовность к уступкам ради компромисса, контроль эмоций для поддержания конструктивной атмосферы, выявление и использование зон согласия, формулировка общей цели сторон. Типичные ошибки: фокус только на собственных интересах, утрата контроля над эмоциями, поспешные решения, агрессия, чрезмерное давление вопросами, перебивание оппонента, жёсткое отстаивание своей точки зрения. Методы контроля времени: чёткая повестка встречи, лимит времени на выступления, таймеры, ограничение времени на вопросы и ответы, фиксация нерешённых вопросов для доработки и использование программ для отслеживания хода переговоров.
- 5.9 *Аргументация, презентация продукта по телефону.* Принципы эффективной телефонной презентации. Этапы презентации. Ключевые подходы к аргументации. Типичные ошибки: перегруз информацией, акцент на характеристиках, игнор потребностей клиента, ранняя презентация. Сильные фразы для презентации.
- 5.10 *Постпереговорное сопровождение: фиксация договорённостей, ведение итогов.* Контроль исполнения договорённостей, оформление итоговых документов, проверка соответствия условий соглашения, разъяснение прав сторон, урегулирование споров и претензий, согласование графиков оплат, минимизация юридических и финансовых рисков, планирование, коммуникабельность, активное слушание, контроль эмоций, доверие, привлечение профессионалов.

### **Практические задания:**

#### **Практическое задание 1. «Мой стиль переговоров»**

Определите свой стиль ведения переговоров (соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление).

1. Заполните таблицу:
  - Как я реагирую на давление?
  - Легко ли мне уступать?
  - Как я веду себя при конфликте?

- Что я ставлю на первое место: результат или отношения?
  - 2. Сделайте вывод (0,5–1 страница):
    - Какой стиль у вас доминирует?
    - Какие его плюсы и минусы?
    - В каких ситуациях он помогает, а в каких мешает?
- 

### **Практическое задание 2. «План подготовки»**

Выберите любую жизненную или рабочую ситуацию, требующую переговоров (повышение зарплаты, покупка услуги, возврат товара, согласование условий).

Подготовьте **детальный план подготовки**:

- цель переговоров;
- ваша минимальная приемлемая граница (BATNA);
- желаемый результат;
- интересы противоположной стороны;
- возможные возражения;
- аргументы;
- факты и доказательства;
- уступки, которые допустимы;
- уступки, которые недопустимы.

**Цель:** научиться переговорам до начала реального контакта.

---

### **Практическое задание 3. «5 аргументов»**

Возьмите любую позицию (например: «нужна скидка», «хочу рассрочку», «хочу условия лучше»).

Пропишите **5 аргументов**, которые вы можете использовать.

Затем напротив каждого аргумента напишите:

- контраргумент клиента;
- ваш встречный аргумент;
- итоговая формулировка.

Это тренировка гибкости мышления и аргументативности.

---

### **Практическое задание 4. «Каталог возражений»**

Составьте каталог из **10 возражений**, которые вы можете услышать в переговорах.

На каждое пропишите:

1. эмоциональная реакция, которую важно сдержать;
  2. причина возникновения возражения;
  3. вопрос, который снял бы часть напряжения;
  4. ваш ответ;
  5. финальная фраза, возвращающая к цели переговоров.
- 

### **Практическое задание 5. «Трудный собеседник»**

Пропишите стратегии поведения с тремя сложными типами:

- агрессивный переговорщик;
- молчаливый переговорщик;
- манипулятор.

Для каждого типа укажите:

- его тактики;
  - ваши способы защиты;
  - что говорить можно;
  - что говорить нельзя;
  - какая стратегия переговоров наиболее эффективна.
- 

### **Практическое задание 6. «20 переговорных вопросов»**

Пропишите **20 вопросов**, которые помогают управлять переговорами:

- 5 открытых вопросов
- 5 уточняющих
- 5 направляющих
- 5 контрольных / завершающих

Выделите вопросы, которые помогут вам:

- вскрыть истинные интересы;
  - снизить напряжение;
  - привести клиента к нужному выбору.
- 

### **Практическое задание 7. «Переговоры со стороны клиента»**

Придумайте небольшой сценарий переговоров, где вы:

- играете роль продавца;
- играете роль клиента.

Пропишите:

- цели сторон;
- страхи и опасения;
- скрытые мотивы;
- где возможен конфликт;
- что нужно сказать, чтобы прийти к соглашению.

Это помогает увидеть ситуацию с 2 сторон.

---

### **Практическое задание 8. «Если всё идёт не так...»**

Опишите 5 неожиданностей, которые могут произойти в переговорах:

- смена решения клиентом
- непредвиденные условия
- давление
- эмоциональный всплеск
- снижение бюджета

Для каждой ситуации пропишите:

- что вы скажете;
  - какие вопросы зададите;
  - как перезагрузите переговоры.
- 

### **Практическое задание 9. «30 фраз переговорщика»**

Составьте список из **30 профессиональных фраз**, которые:

- уточняют позицию;
- сглаживают конфликт;
- вызывают доверие;

- переводят разговор в конструктив;
- помогают закрыть переговоры.

Например:

«Давайте уточним, что для вас наиболее важно...»

«Я вас услышал, предлагаю рассмотреть...»

«Верно ли я понимаю, что...»

---

### **Практическое задание 10. «Полный сценарий переговоров»**

Напишите **полноценный диалог** (15–20 реплик на каждую сторону) на тему:

- согласование цены,
- заключение договора,
- обсуждение условий,
- возврат или продление услуги,
- любая другая сложная ситуация.

Диалог должен включать:

- ✓ подготовку сторон,
- ✓ этап установления контакта,
- ✓ выявление интересов,
- ✓ аргументацию,
- ✓ работу с возражениями,
- ✓ поиск взаимных решений,
- ✓ финальную договорённость,
- ✓ резюме того, что согласовано.

После диалога напишите **анализ 1–2 страницы**:

- какие компетенции вы использовали;
- где были ошибки;
- что можно улучшить;
- чему научил данный сценарий.

### **Самостоятельная работа (29 ак. часа)**

#### **1. Теоретические основы переговоров (3 часа)**

##### **Задание 1. Аналитический обзор ключевых переговорных концепций**

1. Изучите 5–7 моделей ведения переговоров, например:
  - Гарвардская модель (принципиальные переговоры);
  - Интерес-ориентированная модель Фишера и Юри;
  - Модель Томаса–Килманна (стили поведения в конфликте);
  - BATNA и MAUT;
  - Модель «позиция — интерес — ценность»;
  - Системные переговоры;
  - Win-Win / Win-Lose стратегии.
2. Сравните модели по критериям:
  - что ставят в центр: интересы, отношения, результат, власть;
  - в каких ситуациях применимы;
  - ограничения каждой модели.
3. Определите, какая модель ближе вам и почему.

**Отчёт:** 2–3 страницы.

---

#### **2. Личный переговорный стиль (3 часа)**

##### **Задание 2. Самодиагностика**

1. Определите свой стиль по Томасу–Килманну:



- соперничество,
- сотрудничество,
- компромисс,
- избегание,
- приспособление.

2. Приведите **3 примера** жизненных ситуаций, где ваш стиль проявился.
3. Опишите плюсы и минусы этого стиля.
4. Определите, какие стили вам стоит развивать для универсальности.

**Отчёт:** 2 страницы.

---

### **3. Подготовка к переговорам (3 часа)**

#### **Задание 3. Разработка переговорного плана (BATNA, цели, интересы)**

Выберите реальную ситуацию, в которой вы скоро будете вести переговоры (или смоделируйте её).

Создайте детальный **план подготовки**, включающий:

1. Цели переговоров (минимум 3).
2. Ваша BATNA (лучший альтернативный вариант).
3. WORST CASE — худший приемлемый исход.
4. Интересы вашей стороны.
5. Интересы другой стороны (предположение).
6. Возможные зоны конфликта.
7. Возможные точки согласия.
8. Ваши аргументы.
9. Предполагаемые аргументы другой стороны.
10. Варианты уступок:
  - малые,
  - средние,
  - недопустимые.

**Отчёт:** 2–3 страницы.

---

### **4. Техника вопросов в переговорах (3 часа)**

#### **Задание 4. «Банк переговорных вопросов»**

Создайте перечень **35 вопросов**, разделив их на блоки:

- 10 открытых;
- 5 закрытых;
- 5 уточняющих;
- 5 направляющих;
- 5 конфликтно-снижающих;
- 5 завершающих.

Для каждого вопроса укажите:

- какую информацию он выявляет,
- на какой стадии переговоров он нужен,
- какие компетенции тренирует.

**Отчёт:** 2 страницы.

---

### **5. Практика аргументации и контраргументации (3 часа)**

#### **Задание 5. Дерево аргументов**

Возьмите любую переговорную позицию (например: необходимость скидки, изменение сроков, повышение условий).

1. Сформулируйте **10 аргументов** в пользу вашей позиции.
2. Пропишите контраргументы другой стороны.
3. На каждый контраргумент сформируйте **ответный аргумент**.
4. Укажите, какие аргументы логические, какие эмоциональные, какие статусные.

**Отчёт:** 2–3 страницы.

---

### **6. Работа с возражениями, конфликтами и эмоциями (4 часа)**

#### **Задание 6. «Каталог сложных ситуаций»**

1. Опишите **10 сложных ситуаций**, которые могут возникнуть в переговорах:

- агрессия,
- молчание,
- давление,
- манипуляции,
- резкая смена условий,
- завышенные требования,
- уход от ответа,
- эмоциональный взрыв,
- обесценивание,
- ультиматум.

2. Для каждой ситуации пропишите:

- в чём её риск;
- какие эмоции возникают у вас;
- какие техники деэскалации можно применить;
- что можно сказать;
- чего говорить нельзя;
- какая стратегия (Win-Win, мягкий стиль, жёсткий стиль) подходит лучше.

**Отчёт:** 3 страницы.

## **7. Работа с манипуляциями (3 часа)**

### **Задание 7. «Анти-манипулятор»**

1. Изучите 10 манипуляций, встречающихся в переговорах:

- «давление временем»;
- «ложный выбор»;
- «я не уполномочен решать»;
- преувеличение последствий;
- эмоциональный шантаж;
- обесценивание;
- завышение ожиданий;
- неравный обмен;
- атака вопросами;
- апелляция к авторитету.

2. На каждую манипуляцию пропишите:

- суть;
- как её распознать;
- 2–3 способа нейтрализации;
- пример фразы для ответа.

**Отчёт:** 2–3 страницы.

## **8. Симуляция переговоров: 3 сценария (4 часа)**

### **Задание 8. Создайте 3 подробных сценария переговоров**

Каждый сценарий минимум 15–20 реплик на сторону.

#### **Сценарий 1: Жёсткие переговоры (высокие ставки)**

Тема: цена, условия, сроки.

Включить:

- давление,
- контрдавление,
- аргументы,
- конфликтную ситуацию,
- выход на соглашение.

#### **Сценарий 2: Переговоры о сотрудничестве (Win-Win)**

Тема: партнёрство, совместные условия, распределение ответственности.

#### **Сценарий 3: Переговоры, вышедшие из-под контроля**

Включить элементы:

- эмоциональный всплеск,
- манипуляции,
- неожиданный ультиматум,
- попытку «перезапустить» переговоры.

После каждого сценария:

– напишите анализ на 1 страницу:

- что сработало,
- что не сработало,
- какие компетенции улучшить.

---

## 9. Стратегии переговоров и принятие решений (3 часа)

### Задание 9. Стратегическая карта переговоров

Создайте стратегическую карту для одного выбранного сценария:

1. ключевые цели и подцели;
2. сценарии развития событий;
3. карта рисков (минимум 10 рисков);
4. план реагирования на риски;
5. стратегии ухода в альтернативные варианты;
6. варианты трёх исходов:
  - оптимальный;
  - приемлемый;
  - минимально приемлемый.

**Отчёт:** 2–3 страницы.

---

## ИТОГОВОЕ ЗАДАНИЕ (5 часов)

### Задание 10. «Переговорный кейс: лонгрид-отчёт»

На основе всех модулей разработайте **итоговый документ 15–20 страниц**, включающий:

1. Ваш переговорный стиль.
2. Итоги самодиагностики.
3. Модель, которую вы будете использовать как основную.
4. Карту подготовки по BATNA и целям.
5. Ваш банк вопросов.
6. Ваше дерево аргументов.
7. Каталог сложных ситуаций и анти-манипуляций.
8. Один наиболее важный сценарий переговоров (полная симуляция).
9. Анализ собственной эффективности.
10. Личный 60-дневный план развития переговорных навыков.

### Промежуточная аттестация (3 ак. часа):

**Форма контроля:** электронный тест

### V2: Основы деловых переговоров: понятие, структура, цели

I:

S: Какой из перечисленных этапов переговоров в продажах НЕ относится к классической структуре переговоров по модели «подготовка – обсуждение – соглашение»?

+: Определение потребностей клиента

–: Подготовка и планирование

–: Выяснение позиций и обсуждение интересов

–: Достижение договоренностей и фиксация соглашения

I:

S: Что является ключевой целью этапа «выяснение позиций» в деловых переговорах?

+: Понять глубинные интересы и мотивацию другой стороны, стоящие за официальными требованиями

–: Немедленно предложить свою цену и условия

–: Максимально отстаивать свою первоначальную позицию

–: Завершить сделку как можно быстрее

I:

S: Какая тактика ведения переговоров считается наиболее эффективной и долгосрочно ориентированной в современной деловой практике?

+: Партнерский подход, направленный на поиск взаимовыгодных решений (win-win)

–: Жесткий торг с ультиматумами (win-lose)

–: Односторонние уступки для сохранения отношений (lose-win)

-: Избегание прямого обсуждения спорных вопросов

I:

S: Что такое BATNA в контексте подготовки к переговорам?

+: Наилучшая альтернатива обсуждаемому соглашению, то есть запасной план, если переговоры провалятся

-: Наихудший возможный исход переговоров

-: Максимально желаемый результат переговоров

-: Протокол фиксации достигнутых договоренностей

I:

S: Какой элемент является критически важным для этапа подготовки к переговорам о продажах?

+: Определение зон гибкости (минимума, цели и максимума) по ключевым параметрам: цена, сроки, объемы

-: Разработка тактики давления на оппонента

-: Подготовка исключительно монолога о преимуществах своего продукта

-: Отказ от любых уступок до начала встречи

I:

S: Что подразумевает техника «активного слушания» в процессе переговоров?

+: Полностью концентрироваться на словах собеседника, перефразировать и уточнять его сообщения для лучшего понимания

-: Говорить большую часть времени, чтобы доминировать в диалоге

-: Пассивно ждать, когда собеседник закончит свою речь, чтобы высказать контраргументы

-: Игнорировать невербальные сигналы партнера

I:

S: Какой из перечисленных приемов относится к манипулятивным тактикам в переговорах и не рекомендуется для построения долгосрочных отношений?

+: Намеренное создание ложного дедлайна (искусственного цейтнота) для давления на партнера

-: Задавание открытых вопросов для выяснения потребностей

-: Предложение нескольких вариантов решения на выбор

-: Анализ интересов всех сторон

I:

S: Что такое «позиционный торг» и каков его главный недостаток?

+: Стратегия, при которой каждая сторона упорно отстаивает свою изначальную позицию, что часто ведет к конфронтации и ухудшению отношений

-: Стратегия поиска взаимовыгодных решений на основе интересов

-: Процесс совместного мозгового штурма для генерации вариантов

-: Этап протокольного завершения переговоров

I:

S: Какой основной вопрос помогает выявить глубинный интерес контрагента в переговорах о продажах?

+: «Почему для вас важен этот параметр?» или «Что стоит за вашим требованием?»

-: «Вы с нами или нет?»

-: «Вы согласны на наши условия?»

-: «Это ваше окончательное предложение?»

I:

S: Что является основной задачей на заключительном этапе переговоров?

+: Четко и однозначно зафиксировать все достигнутые договоренности, чтобы избежать разночтений в будущем

-: Начать обсуждение совершенно новых, ранее не поднятых вопросов

-: Дать неопределенные обещания для скорейшего завершения встречи

-: Продемонстрировать свое превосходство над партнером

I:

S: Какое утверждение о целях в переговорах является верным?

+: Цели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени (SMART)

-: Цели должны быть исключительно амбициозными и не подлежать корректировке

-: Цели не нужно формулировать заранее, так как они зависят от ситуации на переговорах

-: Главная цель – любой ценой добиться подписания договора

I:

S: Что такое «якорение» в переговорах и как оно используется?

+: Психологический прием, при котором первая озвученная цифра или условие становятся точкой отсчета для всего последующего торга

- : Техника ведения протокола переговоров
- : Процесс юридического закрепления контракта
- : Этап установления личного контакта с собеседником

I:

S: Как эффективно реагировать на манипулятивное заявление «Ваши конкуренты предлагают нам более выгодные условия»?

- +: Уточнить, что именно понимается под «более выгодными условиями», и акцентировать внимание на уникальной ценности своего предложения
- : Немедленно снизить цену, не выясняя детали
- : Уйти из переговоров, не прощаясь
- : Обвинить партнера во лжи

I:

S: Какой метод помогает преодолеть тупик (deadlock) в переговорах?

- +: Выйти за рамки текущего спора и предложить обсудить проблему в более широком контексте или найти новую, не затронутую конфликтом, область интересов
- : Увеличить давление и повторить свои требования более громко
- : Пригрозить разрывом переговоров
- : Сделать все требуемые уступки

I:

S: Что из перечисленного является примером невербальной коммуникации, существенно влияющей на ход переговоров?

- +: Поза, жесты, тон голоса и зрительный контакт
- : Текст подготовленного коммерческого предложения
- : Юридическая формулировка пункта договора
- : Содержание презентации в PowerPoint

I:

S: Почему на переговорах важно отделять человека от проблемы?

- +: Чтобы критика по существу вопроса не воспринималась как личное оскорбление, и сохранялись конструктивные рабочие отношения
- : Чтобы продемонстрировать свое безразличие к партнеру
- : Чтобы было проще давить на оппонента
- : Это не является важным элементом переговоров

I:

S: Что понимается под «ценностным предложением» в переговорах о продажах?

- +: Четко сформулированная выгода для клиента, которая объясняет, почему именно ваше предложение является наилучшим решением его проблемы
- : Минимальная возможная цена на товар или услугу
- : Список всех без исключения характеристик товара
- : Общие фразы о высоком качестве и надежности

I:

S: Какая из перечисленных фраз является примером конструктивного ответа на возражение?

- +: «Я понимаю вашу озабоченность по поводу цены. Давайте рассмотрим, какую общую экономию вы получите за счет долгосрочной надежности нашего оборудования».
- : «Вы просто не правы».
- : «Это наше окончательное предложение, других вариантов нет».
- : «Все наши конкуренты хуже».

I:

S: Что такое «зона возможного соглашения» (ЗВС)?

- +: Диапазон между минимально приемлемым для одной стороны и максимально приемлемым для другой стороны результатом, в рамках которого возможно заключение сделки
- : Физическое место проведения переговоров
- : Время, отведенное на переговоры
- : Список участников переговорной группы

I:

S: Какой принцип является основой для достижения интегративного соглашения (создания общей ценности)?

- +: Принцип «расширения пирога» – поиск таких решений, которые увеличивают общую выгоду для всех участников, а не делят существующий объем benefits
- : Принцип «разделяй и властвуй» – настрой участников переговоров друг против друга

- : Принцип «победитель получает все» – сосредоточенность только на своей выгоде
- : Принцип «скрытых угроз» – использование неочевидного давления на партнера

## **V2: Подготовка к переговорам: сбор информации, анализ интересов сторон, формирование стратегии**

I:

S: Какой из перечисленных источников информации о компании-контрагенте является наиболее достоверным и информативным на этапе подготовки к сложным переговорам?

- +: Годовая бухгалтерская отчетность (финансовая отчетность по РСБУ) и отчеты, опубликованные в соответствии с требованиями законодательства для акционерных обществ.
- : Публикации в отраслевых СМИ и новостных агрегаторах.
- : Отзывы бывших сотрудников компании на сайтах по поиску работы.
- : Маркетинговые брошюры и презентации, размещенные на официальном сайте компании.

I:

S: При анализе интересов сторон вы выявили, что ваш ключевой интерес — «гарантированная поставка товара первого числа каждого месяца». Какой из перечисленных вариантов является гипотетической позицией, а не интересом?

- +: Внести в договор пункт о штрафе в размере 5% от суммы поставки за каждый день просрочки.
- : Обеспечить бесперебойность производственного процесса.
- : Снизить операционные риски, связанные с простоем оборудования.
- : Минимизировать логистические издержки.

I:

S: Какая стратегия ведения переговоров является наиболее уместной, если вы представляете единственного в регионе поставщика критически важного компонента, а покупатель сильно заинтересован в сотрудничестве?

- +: Стратегия сотрудничества с элементами давления (кооперативно-конкурентная), направленная на достижение максимальной выгоды, используя свою рыночную силу.
- : Стратегия односторонних уступок, чтобы закрепить долгосрочные отношения с клиентом.
- : Стратегия открытого сотрудничества (интегративная), с фокусом на поиск решений, выгодных для обеих сторон без использования своего преимущества.
- : Стратегия ухода от переговоров, чтобы поискать других, более перспективных клиентов.

I:

S: Что из перечисленного является инструментом анализа не интересов, а \*позиций\* сторон на переговорах?

- +: Составление таблицы с вариантами формулировок условий договора, предлагаемыми каждой из сторон.
- : Методика «перевернутого пирамиды» для выявления скрытых потребностей.
- : Техника последовательных вопросов «Почему?» к заявленным требованиям.
- : Модель «Проблема-Результат-Выгода» для каждого из участников переговорного процесса.

I:

S: Какой метод сбора информации о переговорном стиле и личных качествах оппонента является наиболее этичным и эффективным?

- +: Анализ публичных выступлений, интервью и профессиональных профилей в социальных сетях (например, LinkedIn).
- : Получение характеристики от сотрудника компании-контрагента, который ранее неофициально сотрудничал с вашей организацией.
- : Использование услуг частного детектива для сбора информации о привычках и связях оппонента.
- : Направление формального запроса в службу безопасности собственной компании на проверку деловой репутации.

I:

S: При формировании переговорной стратегии вы определили свою BATNA (наилучшую альтернативу договоренности) как «заключение контракта с альтернативным поставщиком на 15% дороже, но с отсрочкой платежа 60 дней». Ваша резервная позиция (резервная цена) должна быть:

- +: Рассчитана с учетом финансовой стоимости альтернативы (например, приведенной стоимости денег из-за разницы в цене и условиях оплаты).
- : Всегда выше, чем стоимость вашей BATNA.
- : Всегда равна первоначально заявленной цене в вашем предложении.
- : Четко зафиксирована и не подлежит изменению в ходе переговоров.

I:

S: Какая из перечисленных тактик является проявлением манипуляции, а не конструктивной стратегии

ведения переговоров?

+: Намеренное затягивание подписания уже согласованного протокола разногласий до последнего дня перед сделкой, чтобы вынудить другую сторону уступить по другому вопросу.

-: Предложение нескольких «упакованных» вариантов договора, чтобы выявить приоритеты контрагента.

-: Использование метода «якорения», первым озвучивая завышенные ожидания по цене.

-: Открытый вопрос о том, какие критерии, кроме цены, являются для оппонента наиболее важными.

I:

S: Что означает аббревиатура ZOPA (Zone of Possible Agreement) в контексте подготовки к переговорам?

+: Область возможных договоренностей, где пересекаются приемлемые для сторон условия, в пределах между точками сопротивления сторон.

-: Зона первоначальных предложений, с которых стороны начинают переговоры.

-: Наилучшая альтернатива договоренности, которую имеет каждая из сторон.

-: Стратегический план действий, разработанный перед встречей с контрагентом.

I:

S: Для анализа макросреды компании-контрагента с целью подготовки к переговорам о долгосрочном контракте НЕЦЕЛЕСООБРАЗНО использовать:

+: Результаты опроса об удовлетворенности сотрудников внутри компании-контрагента.

-: PEST-анализ (Политические, Экономические, Социальные, Технологические факторы).

-: Анализ изменений в отраслевых технических регламентах и стандартах.

-: Изучение динамики ключевой ставки и прогнозов по инфляции.

I:

S: Какой из перечисленных вопросов, заданный во время подготовки к переговорам, направлен на выявление именно интересов, а не позиций?

+: «Какую основную бизнес-задачу поможет решить для вас наше предложение?»

-: «Устраивает ли вас предложенная нами цена?»

-: «Готовы ли вы подписать договор на этих условиях?»

-: «Согласны ли вы на поставку партии в 100 единиц?»

I:

S: При подготовке командных переговоров одним из ключевых этапов является:

+: Распределение ролей среди членов команды (например, «лидер», «аналитик», «критик», «протоколист»).

-: Обеспечение того, чтобы все члены команды придерживались единого мнения по всем вопросам и не высказывали альтернативных точек зрения.

-: Поручение ведения всех ключевых смысловых блоков одному, самому опытному переговорщику.

-: Инструктирование команды не задавать уточняющих вопросов друг другу при контрагенте, чтобы не показывать разногласий.

I:

S: Что из перечисленного является классическим признаком «жесткого» (конкурентного) подхода к переговорам?

+: Требование уступок в обмен на поддержание отношений, использование угроз и ультиматумов.

-: Готовность к совместному поиску взаимовыгодных решений (подход «выигрыш-выигрыш»).

-: Открытый обмен информацией о своих ограничениях и интересах.

-: Активное слушание и перефразирование слов оппонента для лучшего понимания.

I:

S: Какая техника используется для проверки прочности своей собственной переговорной позиции и предполагаемых аргументов контрагента на этапе подготовки?

+: «Мозговой штурм» с ролевой игрой, где члены команды выступают в роли оппонента и пытаются «разбить» подготовленные аргументы.

-: Подготовка только одного, самого оптимального сценария ведения переговоров.

-: Отказ от обсуждения слабых сторон своего предложения внутри команды.

-: Формирование финального предложения до начала переговоров и отказ от его изменения.

I:

S: Понятие «переговорный кейс» (negotiation book) — это:

+: Структурированный документ, содержащий анализ сторон, интересы, BATNA, ZOPA, стратегию, тактики и план действий.

-: Юридически обязывающий протокол о намерениях, подписываемый перед началом основных переговоров.

-: Письменное подтверждение от контрагента о готовности заключить сделку.

-: База данных всех предыдущих контактов с клиентом из CRM-системы.

I:

S: При подготовке к международным переговорам с партнерами из стран Азии, помимо коммерческих условий, критически важно собрать информацию о:

+: Культурных нормах и деловом этикете (иерархия, обмен визитками, особенности коммуникации).

-: Исключительно макроэкономических показателей страны.

-: Личных хобби всех членов делегации контрагента.

-: Истории судебных разбирательств компании-контрагента за последние 50 лет.

I:

S: Какой элемент является частью анализа поля переговоров (Stakeholder Analysis)?

+: Определение лиц, принимающих окончательное решение (ЛПР) в команде контрагента, и их влияния на процесс.

-: Расчет точки безубыточности по заключаемой сделке.

-: Определение своей BATNA.

-: Разработка графика поставок по будущему договору.

I:

S: Вы готовитесь к переговорам, где ваш продукт имеет явные технологические преимущества, но рынок является высококонкурентным. Ключевая тактика на этапе торговли должна включать:

+: Активную демонстрацию ценности и уникального торгового предложения (УТП), перевод дискуссии с цены на выгоды.

-: Немедленное снижение цены до уровня ближайшего конкурента при первом же упоминании о нем со стороны клиента.

-: Ультимативное требование принять ваше ценовое предложение без изменений, основанное на уникальности продукта.

-: Отказ от обсуждения деталей реализации до момента согласования цены.

I:

S: Что понимается под «принципиальными переговорами» по методу Гарвардского университета?

+: Переговоры, основанные на объективных критериях, разделении людей и проблемы, фокусе на интересах и генерации вариантов выигрыш-выигрыш.

-: Переговоры, в которых стороны жестко отстаивают свои принципы и первоначальные позиции.

-: Переговоры, основной целью которых является достижение компромисса по всем обсуждаемым пунктам.

-: Переговоры, проводимые исключительно на высшем руководящем уровне.

I:

S: Для эффективного планирования возможных уступок на этапе подготовки используется:

+: Матрица уступок, где каждая возможная уступка ранжируется по стоимости для вас и ценности для контрагента.

-: Список всех требований контрагента, от которых нужно категорически отказаться.

-: Принцип «все или ничего», исключающий возможность предоставления уступок.

-: Гарантия того, что общий объем уступок не превысит 10% от первоначального предложения.

I:

S: Какой психологический фактор, известный как «эффект привязки» (anchoring), важно учитывать при формировании своей первоначальной позиции?

+: Первое озвученное число или условие оказывает непропорционально большое влияние на последующий ход переговоров.

-: Склонность людей переоценивать свои способности и шансы на успех в переговорах.

-: Стремление оправдать первоначальные инвестиции в переговорный процесс, даже если сделка становится невыгодной.

-: Влияние эмоционального состояния оппонента на его восприятие аргументов.

## **V2: Стратегии и стили ведения переговоров: жёсткие, мягкие, компромиссные**

I:

S: Менеджер по продажам, стремясь закрыть сделку с ключевым клиентом, соглашается на цену, значительно ниже запланированной, лишь бы подписать контракт "здесь и сейчас". Какой стиль ведения переговоров он демонстрирует?

+: Мягкий

-: Жёсткий

-: Партнёрский

-: Компромиссный

I:



S: Во время обсуждения условий поставки представитель поставщика заявляет: "Это наша окончательная цена, и мы не обсуждаем скидки. Условия стандартные для всех". Какой основной переговорный стиль используется?

- + : Жёсткий
- : Мягкий
- : Компромиссный
- : Партнёрский

I:

S: Стороны долго не могли договориться о сроках оплаты. В итоге, покупатель согласился на предоплату 50% вместо требуемых 70%, а поставщик, в свою очередь, увеличил гарантийный срок. Какую стратегию они применили?

- + : Компромиссный
- : Жёсткий
- : Мягкий
- : Избегающий

I:

S: Переговорщик фокусируется на поиске взаимовыгодных решений, расширяя круг обсуждаемых вопросов, чтобы каждая сторона получила что-то ценное. Какой это подход?

- + : Партнёрский (принципиальные переговоры)
- : Жёсткий
- : Мягкий
- : Компромиссный

I:

S: "Я понимаю вашу позицию по цене, но давайте обсудим не только её, но и объём постпродажного обслуживания, которое может быть для вас даже ценнее". Какая техника используется в этом высказывании?

- + : Элемент партнёрской стратегии (расширение пирога)
- : Жёсткая тактика ультиматума
- : Мягкая тактика уступки
- : Компромиссная тактика

I:

S: Стратегия, при которой одна из сторон намеренно завышает требования в начале переговоров, чтобы затем, "уступая", добиться желаемого результата. Это пример:

- + : Жёсткой тактики (завышение требований)
- : Мягкой тактики
- : Партнёрской тактики
- : Компромиссной тактики

I:

S: "Мы либо подписываем договор на этих условиях, либо я вынужден прекратить переговоры". Какая тактика используется?

- + : Жёсткая (ультиматум)
- : Мягкая (уступка)
- : Партнёрская (поиск взаимной выгоды)
- : Компромиссная (встречное предложение)

I:

S: Какая стратегия наиболее рискованна в долгосрочных отношениях с клиентом, так как может привести к потере доверия и прекращению сотрудничества?

- + : Жёсткая
- : Мягкая
- : Партнёрская
- : Компромиссная

I:

S: Переговорщик ставит во главу угла сохранение хороших отношений с контрагентом, даже в ущерб собственным коммерческим интересам. Это характерно для стиля:

- + : Мягкого
- : Жёсткого
- : Партнёрского
- : Компромиссного

I:

S: Стратегия, ориентированная на поиск единственно верного, объективного решения, основанного на справедливых критериях, а не на силовом давлении. Это:

+: Партнёрские переговоры (принципиальные переговоры по Гарвардской методике)

-: Жёсткие переговоры

-: Мягкие переговоры

-: Компромиссные переговоры

I:

S: "Давайте разделим разницу между нашей ценой и вашим предложением пополам". Это классическое предложение в рамках стиля:

+: Компромиссного

-: Жёсткого

-: Мягкого

-: Партнёрского

I:

S: Какая стратегия предполагает, что участники переговоров являются противниками, а цель — победа любой ценой?

+: Жёсткая

-: Мягкая

-: Партнёрская

-: Компромиссная

I:

S: В ответ на просьбу о скидке продавец предлагает клиенту увеличить объём закупки, чтобы сохранить маржинальность сделки для себя и дать выгоду покупателю. Это пример:

+: Партнёрского подхода

-: Жёсткого подхода

-: Мягкого подхода

-: Компромиссного подхода

I:

S: Тактика, при которой переговорщик делает вид, что покидает переговоры, чтобы оказать давление на другую сторону и добиться уступок. Это:

+: Жёсткая тактика (блеф)

-: Мягкая тактика

-: Партнёрская тактика

-: Компромиссная тактика

I:

S: Стратегия, которая наименее эффективна при работе с постоянными клиентами, где важность долгосрочных отношений превышает сиюминутную выгоду?

+: Жёсткая

-: Мягкая

-: Партнёрская

-: Компромиссная

I:

S: "Я готов рассмотреть ваше предложение по цене, если вы, в свою очередь, рассмотрите возможность более длительной рассрочки платежа для нас". Какая стратегия демонстрируется?

+: Компромиссная

-: Жёсткая

-: Мягкая

-: Партнёрская

I:

S: Подход, при котором переговорщик отделяет личность оппонента от решаемой проблемы, фокусируясь на интересах, а не на позициях. Это ключевой принцип:

+: Партнёрских переговоров

-: Жёстких переговоров

-: Мягких переговоров

-: Компромиссных переговоров

I:

S: Продавец в ответ на агрессивное требование скидки от клиента спокойно и аргументированно объясняет, почему цена обоснована, и предлагает дополнительную услугу вместо снижения стоимости. Какую стратегию

он использует?

+: Партнёрскую

-: Жёсткую

-: Мягкую (уступчивую)

-: Компромиссную

I:

S: Основной риск какого стиля переговоров заключается в том, что обе стороны могут остаться в проигрыше, не раскрыв весь потенциал сделки, довольствуясь лишь частичным удовлетворением интересов?

+: Компромиссного

-: Жёсткого

-: Мягкого

-: Партнёрского

I:

S: "Наша компания готова предоставить вам эксклюзивные условия, но только если вы будете нашим партнёром на протяжении следующих трёх лет". Это предложение сочетает элементы стратегий:

+: Партнёрской и жёсткой

-: Мягкой и компромиссной

-: Только жёсткой

-: Только мягкой

## **V2: Речевая структура деловых переговоров: открытие, аргументация, финал**

I:

S: Какова основная цель этапа открытия в структуре деловых переговоров?

+: Создать конструктивную и доверительную атмосферу, определить повестку и цели встречи.

-: Немедленно представить все ключевые коммерческие предложения.

-: Завершить обсуждение всех спорных моментов.

-: Подписать предварительное соглашение до перехода к аргументации.

I:

S: Какой прием на этапе аргументации считается наиболее эффективным для противодействия манипуляциям?

+: Активное слушание и техника «позитивного нет», которая позволяет отклонять невыгодные условия, сохраняя отношения.

-: Ультимативное требование немедленного принятия ваших условий.

-: Полный отказ от дальнейшего обсуждения спорных пунктов.

-: Демонстративное затягивание времени.

I:

S: Что подразумевает техника «якорения» на этапе открытия переговоров?

+: Установление благоприятных психологических и ценовых ориентиров с самого начала разговора.

-: Физическое размещение документов на столе в определенном порядке.

-: Обязательное упоминание о прошлых неудачных сделках партнера.

-: Прерывание собеседника для утверждения своей позиции.

I:

S: Какой метод аргументации направлен на поиск взаимовыгодных решений?

+: Метод принципиальных переговоров, сфокусированный на интересах, а не на позициях.

-: Метод уступок, при котором одна сторона принимает все условия другой.

-: Метод скрытого давления через намеки на возможный срыв сделки.

-: Метод одностороннего изложения требований без диалога.

I:

S: Что является ключевой задачей этапа финала переговоров?

+: Четко зафиксировать достигнутые договоренности и определить дальнейшие шаги сторон.

-: Начать обсуждение совершенно новой, не связанной темы.

-: Резко снизить цену, чтобы гарантировать согласие партнера.

-: Отложить подведение итогов на неопределенный срок.

I:

S: Какой инструмент используется для визуализации и структурирования аргументов на этапе их презентации?

+: Инфографика и схемы, наглядно демонстрирующие выгоду предложения.

-: Длительные монологи без визуального сопровождения.

-: Использование исключительно профессионального жаргона.

-: Отказ от ответов на вопросы до конца презентации.

I:

S: Что такое «БАТНА» (лучшая альтернатива обсуждаемому соглашению) и на каком этапе ее определяют?

+: Заранее подготовленная запасная позиция, которую определяют до начала переговоров на этапе подготовки.

-: Тактика ведения дискуссии, применяемая исключительно в финале.

-: Техника психологического давления в середине аргументации.

-: Формальность, которую озвучивают партнеру в начале встречи.

I:

S: Какой прием на этапе финала помогает проверить лояльность партнера и закрепить договоренность?

+: Техника «условного закрытия», например, «Если мы решим вопрос с доставкой, готовы ли вы подписать договор?»

-: Одностороннее подписание протокола о намерениях.

-: Извинения за выдвинутые ранее условия.

-: Внесение в договор заведомо невыполнимых пунктов.

I:

S: Как правильно парировать возражение о цене на этапе аргументации?

+: Детализировать ценность продукта, разложив стоимость на преимущества для бизнеса клиента.

-: Немедленно согласиться на любую скидку, которую запросит клиент.

-: Настаивать на своей цене, не вдаваясь в объяснения.

-: Перевести разговор на не связанную с ценой тему.

I:

S: Что характеризует профессиональное открытие переговоров?

+: Краткое представление сторон, формулировка общей цели и согласование регламента.

-: Подробный рассказ о личных проблемах для установления неформального контакта.

-: Критика компании-партнера для создания напряженности.

-: Монолог о истории своей компании без связи с интересами собеседника.

I:

S: Какой принцип из этапа аргументации гласит: «Сначала согласуйте общие принципы, а затем детали?»

+: Принцип «сверху вниз».

-: Принцип «снизу вверх».

-: Принцип «последнего слова».

-: Принцип «эмоционального вовлечения».

I:

S: Что является признаком успешного завершения переговоров (этап финала)?

+: Стороны имеют одинаковое понимание всех договоренностей и ясный план действий.

-: Одна из сторон чувствует себя полностью проигравшей.

-: Все устные договоренности остаются не зафиксированными.

-: Переговоры заканчиваются до того, как была достигнута какая-либо ясность.

I:

S: Какой вопрос на этапе открытия помогает выявить истинные потребности клиента?

+: Вопросы, ориентированные на цель, например, «Каких бизнес-результатов вы хотите достичь?»

-: Вопросы о личных доходах представителя контрагента.

-: Вопросы, предполагающие односложный ответ «да» или «нет».

-: Риторические вопросы, не требующие ответа.

I:

S: Какой техникой аргументации является отсылка к успешному опыту других известных клиентов?

+: Социальное доказательство (social proof).

-: Дефицит.

-: Взаимный обмен.

-: Авторитет.

I:

S: Что такое «закрытие переговоров» по технике «подведения итогов»?

+: Краткое перечисление всех согласованных выгод и условий, подводящее партнера к финальному решению.

-: Внезапное окончание встречи под предлогом нехватки времени.

-: Повторное обсуждение уже решенных спорных моментов.

-: Предложение отложить все решения на следующую встречу.

I:

S: Какой элемент НЕ относится к этапу открытия переговоров?

+ : Жесткий торг по конкретным условиям контракта.

- : Установление личного контакта (small talk).

- : Определение повестки дня.

- : Формулировка общих целей встречи.

I :

S : Что подразумевает тактика «раздробления» возражения на этапе аргументации?

+ : Разделение общего возражения на части и последовательная работа с каждой из них.

- : Игнорирование сложных возражений.

- : Усиление возражения клиента путем его повторения.

- : Немедленный переход к обсуждению цены.

I :

S : Какой метод используется на финальном этапе, если партнер колеблется с принятием решения?

+ : Метод снятия напряженности через резюме выгод, например, «Как вы видите, наше предложение решает проблему X и дает преимущество Y».

- : Ультиматум с указанием жестких сроков.

- : Прекращение любых коммуникаций.

- : Критика деловой репутации партнера.

I :

S : Какой из перечисленных приемов относится к некорректным методам аргументации?

+ : Манипуляция через создание ложного ощущения срочности (ложный дефицит).

- : Приведение объективных данных и расчетов ROI.

- : Активное слушание и уточняющие вопросы.

- : Фокусировка на решении проблем клиента.

I :

S : Что является главным критерием эффективности всей речевой структуры переговоров?

+ : Достижение взаимовыгодного соглашения, которое стороны готовы исполнять.

- : Достижение соглашения на любых условиях.

- : Продолжительность переговоров, независимо от результата.

- : Количество сделанных уступок со стороны партнера.

## **V2: Методы убеждения и влияния: логические, эмоциональные, поведенческие**

I :

S : Клиент колеблется при выборе между двумя схожими моделями оборудования. Продавец говорит: «Представьте, как ваша команда будет рада новому оборудованию, которое сократит их рутинную работу на два часа в день». К какому методу влияния в первую очередь прибегает продавец?

+ : Эмоциональный (апелляция к чувствам и переживаниям клиента)

- : Логический (предоставление фактов, цифр и расчетов)

- : Поведенческий (использование техник подстройки и ведения)

- : Рациональный (сравнение технических характеристик)

I :

S : Во время презентации менеджер последовательно приводит данные о рентабельности инвестиций (ROI), демонстрирует графики роста прибыли и сравнивает стоимость владения с аналогами. Какой метод убеждения является основным в этом подходе?

+ : Логический (аргументация, основанная на расчетах и объективных данных)

- : Эмоциональный (создание определенного настроения или образа)

- : Поведенческий (выработка условного рефлекса или привычки)

- : Социальный (апелляция к мнению большинства или авторитетов)

I :

S : Менеджер по продажам на переговорах намеренно копирует позу и темп речи потенциального партнера. Какой метод влияния он использует?

+ : Поведенческий (техника «подстройка и ведение» для установления раппорта)

- : Логический (построение причинно-следственных связей)

- : Эмоциональный (вызов симпатии или антипатии)

- : Когнитивный (обращение к существующим знаниям и схемам мышления)

I :

S : «90% наших клиентов из вашего сегмента после внедрения этого решения отмечают рост ключевых показателей уже в первый квартал». К какому методу убеждения относится данное высказывание?

- + : Логический (использование статистики и данных)
- : Эмоциональный (обращение к личному опыту и чувствам)
- : Поведенческий (формирование готовности к действию через пример)
- : Нормативный (апелляция к правилам и общепринятым нормам)

I:

S: Чтобы склонить клиента к сделке, продавец рассказывает трогательную историю о том, как его продукт помог спасти семейный бизнес во время кризиса. Что это за метод?

- + : Эмоциональный (использование сторителлинга для создания эмоциональной связи)
- : Логический (доказательство через цепочку аргументов)
- : Поведенческий (предложение немедленного действия)
- : Экономический (демонстрация прямой финансовой выгоды)

I:

S: Консультант в магазине предлагает клиенту поддержать новый гаджет, понажимать кнопки, ощутить его вес и эргономику. Какой метод влияния используется?

- + : Поведенческий (вовлечение через физическое взаимодействие с продуктом)
- : Логический (объяснение преимуществ материала корпуса)
- : Эмоциональный (создание образа успешного владельца)
- : Сравнительный (сопоставление с моделью, которую клиент уже держал)

I:

S: «Если вы заключите договор до конца недели, мы предоставим вам дополнительную скидку 5% и бесплатную установку». Какая техника убеждения применяется?

- + : Поведенческий (использование ограниченного по времени стимула для побуждения к действию)
- : Логический (демонстрация экономии в денежном выражении)
- : Эмоциональный (создание ощущения выгоды и удачной покупки)
- : Нравоучительный (указание на правильность такого решения)

I:

S: При обсуждении условий поставки менеджер использует фразу: «Исходя из ваших же требований к сроку окупаемости, модель А является единственно верным выбором». Какой метод использован?

- + : Логический (использование аргументов клиента для обоснования своего предложения)
- : Эмоциональный (вызов чувства уверенности или сомнения)
- : Поведенческий (техника «якорения» цены)
- : Манипулятивный (искажение фактов в свою пользу)

I:

S: Для убеждения скептически настроенного директора менеджер привозит с собой на встречу его коллегу из другой компании, который уже успешно пользуется продуктом. Это пример:

- + : Эмоциональный и социальный (использование свидетельства авторитетного лица для снижения тревоги и формирования доверия)
- : Чисто логический (предоставление объективных данных)
- : Поведенческий (отработка возражений через ролевую игру)
- : Административный (давление с позиции вышестоящего органа)

I:

S: Менеджер задает клиенту серию вопросов, подводящих его к самостоятельному выводу о необходимости покупки: «Вы согласны, что проблема X вас беспокоит? А ее решение Y принесло бы вам пользу?». Какая это техника?

- + : Логический (сократовский диалог, подводящий к нужному умозаключению)
- : Эмоциональный (вовлечение в личную историю)
- : Поведенческий (закрепление положительных ответов как кивков)
- : Директивный (прямое указание на необходимость действия)

I:

S: Перед сложными переговорами менеджер организует экскурсию на современное производство, чтобы партнеры своими глазами увидели качество и технологии. Основной метод влияния?

- + : Поведенческий (создание яркого впечатления и опыта, влияющего на решение)
- : Логический (демонстрация производственных мощностей в цифрах)
- : Эмоциональный (вызов гордости за сотрудничество)
- : Формальный (следование протоколу делового общения)

I:

S: «Посмотрите на эту диаграмму: внедрение нашей системы в компании-аналоге позволило им сократить операционные расходы на 23% за полгода». Метод убеждения:

- + : Логический (визуализация данных и доказательств)
- : Эмоциональный (обращение к чувству зависти или конкуренции)
- : Поведенческий (метод социального доказательства через пример)
- : Интуитивный (предложение положиться на внутреннее ощущение)

I:

S: Чтобы сгладить конфликт на переговорах, одна из сторон говорит: «Я прекрасно понимаю ваше разочарование, на вашем месте я бы чувствовал то же самое». Какая техника используется?

- + : Эмоциональный (эмпатия и признание чувств собеседника)
- : Логический (поиск объективных причин конфликта)
- : Поведенческий (изменение собственного поведения для деэскалации)
- : Уклончивый (стремление уйти от ответственности)

I:

S: Менеджер предлагает клиенту протестировать программное обеспечение в течение 14 дней без каких-либо обязательств. Какой метод влияния лежит в основе этого предложения?

- + : Поведенческий («принцип халявы» и вовлечение через бесплатное использование, ведущее к привыканию)
- : Логический (доказательство функциональности на практике)
- : Эмоциональный (создание чувства благодарности и долга)
- : Принудительный (оказание давления для быстрого решения)

I:

S: При обсуждении цены менеджер сначала озвучивает завышенную сумму, которую затем «снижает» в ходе торга, приходя к изначально запланированному ценнику. Это пример:

- + : Поведенческий (техника «якорения», когда первая цифра задает точку отсчета)
- : Логический (обоснование стоимости компонентами)
- : Эмоциональный (создание иллюзии победы и выгодной сделки)
- : Честный (прямое объявление своей лучшей цены)

I:

S: «Вспомните, как в прошлом году вы понесли убытки из-за поломки старого оборудования. Наш продукт страхует вас от таких рисков». Какая комбинация методов использована?

- + : Эмоциональный (апелляция к негативному прошлому опыту) и Логический (указание на причинно-следственную связь)
- : Чисто поведенческий (выработка условного рефлекса)
- : Исключительно рациональный (оперирование цифрами убытков)
- : Нормативный (ссылка на стандарты безопасности)

I:

S: Менеджер строит презентацию вокруг ключевой потребности клиента, постоянно возвращаясь к тому, как продукт решает именно его «болеву точку». Это проявление:

- + : Логический (построение аргументации вокруг выявленной проблемы и ее решения)
- : Эмоциональный (игра на страхах клиента)
- : Поведенческий (закрепление связи «боль-решение»)
- : Отвлекающий (увод разговора от слабых сторон продукта)

I:

S: На этапе завершения сделки менеджер не спрашивает «Вы будете покупать?», а предлагает на выбор: «Вам удобнее произвести предоплату сегодня или завтра?». Какая техника применяется?

- + : Поведенческий (альтернативный выбор, предполагающий согласие в принципе)
- : Логический (объяснение выгод разных способов оплаты)
- : Эмоциональный (создание ощущения, что решение уже принято)
- : Агрессивный (принуждение к немедленным действиям)

I:

S: Для демонстрации надежности продукта менеджер роняет его на пол, показывая, что с ним ничего не случилось. Это метод:

- + : Поведенческий (создание яркого запоминающегося действия, доказывающего заявленное свойство)
- : Логический (предоставление результатов испытаний на ударопрочность)
- : Эмоциональный (шок и удивление, привлекающие внимание)
- : Рискованный (необдуманное действие, которое может испортить товар)

I:

S: При работе с возражением «мне нужно подумать» менеджер отвечает: «Конечно, я понимаю. Давайте вместе подумаем, какие еще данные могут вам помочь для принятия взвешенного решения?». В этом ответе сочетаются:

- + : Эмоциональный (согласие и эмпатия) и Логический (предложение перейти к анализу конкретных данных)
- : Только поведенческий (попытка ускорить принятие решения)
- : Исключительно директивный (указание на необходимость думать вместе)
- : Манипулятивный (скрытое давление под видом помощи)

## **V2: Работа с возражениями и манипуляциями**

I:

S: Клиент говорит: «Ваше предложение интересное, но у конкурентов аналогичный продукт дешевле». Какой из следующих ответов будет наиболее эффективным с точки зрения методики работы с возражениями?

- + : Согласиться с клиентом («Да, вы правы, некоторые компании действительно предлагают низкие цены»), а затем мягко перевести разговор на обсуждение уникальной ценности, надежности вашего продукта или долгосрочных выгод, таких как сервис, гарантия или комплексное решение.
- : Немедленно согласиться на скидку, чтобы удержать клиента.
- : Прямо заявить, что конкуренты используют материалы низкого качества, не предоставляя доказательств.
- : Уйти от ответа, предложив подумать над их предложением и перезвонить позже.

I:

S: В ходе переговоров потенциальный покупатель использует манипуляцию «Я подумаю и вернусь к вам», не называя конкретных причин для отсрочки. Какой ваш лучший ответ?

- + : Задать уточняющие открытые вопросы, чтобы выявить истинные возражения: «Это отличная идея — все обдумать. Чтобы я мог подготовить для вас наиболее подходящую информацию, расскажите, пожалуйста, какие именно аспекты предложения требуют дополнительного рассмотрения?»
- : Согласиться и прекратить общение, ожидая обратной связи.
- : Начать давить на клиента, требуя немедленного решения.
- : Сразу предложить дополнительную скидку, чтобы стимулировать быстрый ответ.

I:

S: Клиент манипулирует, заявляя: «Мне нужно специальное условие, которого нет в стандартном договоре, иначе я не буду работать с вами». Вы понимаете, что это требование невыполнимо. Ваши действия?

- + : Спокойно и уверенно объяснить, почему данное условие невозможно, аргументируя политикой компании или объективными причинами, и предложить альтернативу, которая может удовлетворить ключевую потребность клиента.
- : Пойти на уступку, нарушив внутренние правила компании, лишь бы не потерять сделку.
- : Резко отказать без объяснений.
- : Сделать вид, что согласны, а затем сообщить, что условие не было выполнено по техническим причинам.

I:

S: Покупатель использует технику «Копье» (упреждающее возражение), говоря: «Я знаю, что все менеджеры говорят о надежности, но на деле это не так». Ваша реакция?

- + : Принять его опасение и перевести его в конструктивное русло, попросив привести конкретный пример, а затем представить факты, отзывы или кейсы, доказывающие надежность вашей компании.
- : Начать спор и доказывать, что клиент не прав.
- : Игнорировать заявление и продолжить стандартную презентацию.
- : Согласиться с клиентом и сказать, что в вашей компании такая же ситуация.

I:

S: Во время обсуждения цены клиент говорит: «Это слишком дорого для нашего бюджета». После вашего вопроса о том, с какими суммами он сравнивает, выясняется, что он имеет в виду более простые аналоги. Что делать?

- + : Подчеркнуть разницу в ценности и функционале, объяснив, за что клиент платит дополнительные деньги (качество, сервис, экономия в будущем), и предложить различные варианты оплаты или пакеты.
- : Немедленно снизить цену до уровня конкурентов без объяснений.
- : Заявить, что клиент не разбирается в рынке.
- : Предложить самый дешевый и невыгодный для вас продукт, лишь бы закрыть сделку.

I:

S: Клиент манипулирует, создавая ложную срочность: «Если вы не предоставите мне скидку 30% прямо сейчас, я уйду к конкурентам, у них сейчас акция». Вы знаете, что такой акции нет. Ваши действия?

- + : Сохранять спокойствие, подтвердить свою заинтересованность в сотрудничестве, но вернуть разговор в русло обсуждения ценности: «Я понимаю ваше желание получить наилучшие условия. Давайте вернемся к обсуждению тех преимуществ, которые вы получите от нашего продукта, и я посмотрю, какие бонусы мы можем предложить в рамках нашей текущей политики».



-: Поддаться манипуляции и предоставить незапланированную большую скидку.

-: Обвинить клиента во лжи.

-: Немедленно прекратить переговоры.

I:

S: Какая техника работы с возражениями подразумевает преобразование недостатка, названного клиентом, в преимущество?

+: Метод «Да, но...», когда вы соглашаетесь с формулировкой клиента, а затем представляете этот «недостаток» как выгоду или необходимое условие для получения более важного преимущества.

-: Техника игнорирования.

-: Техника прямого отрицания.

-: Техника встречного давления.

I:

S: Клиент заявляет: «Мне не нужен весь этот сложный функционал, мне нужно только самое простое решение». Вы продаете комплексный продукт. Как поступить?

+: Выяснить глубинные потребности, задавая вопросы: «Понятно, что простота — это важно. А с какими задачами вы планируете справляться с помощью этого решения в будущем? Возможно, базовые функции решат вопрос сегодня, но через месяц вам потребуется больше?», и плавно подвести к ценности комплексного подхода.

-: Согласиться и предложить урезанную невыгодную версию.

-: Настаивать на покупке полного пакета, не вникая в потребности.

-: Закрыть контакт с этим клиентом.

I:

S: В ответ на ваше коммерческое предложение клиент отправляет шаблонный отказ без указания причин. Ваш следующий шаг?

+: Позвонить клиенту и вежливо попросить обратную связь, используя технику «отказа от отказа»: «Я получил ваш ответ. Чтобы нам улучшать наш сервис, не могли бы вы подсказать, какой критерий нашего предложения оказался для вас наименее подходящим?»

-: Отправить аналогичный шаблонный ответ.

-: Добавить клиента в рассылку с постоянными акциями.

-: Больше не выходить на связь.

I:

S: Какая из перечисленных тактик является манипулятивной и не должна использоваться в этических переговорах?

+: Создание ложного дефицита («Остался последний экземпляр, хотя это не так») или ложной срочности для давления на клиента.

-: Метод Сократа (серия вопросов, подводящих клиента к нужному выводу).

-: Техника апсайла (предложение дополнительных, более дорогих опций).

-: Активное слушание и эмпатия.

I:

S: Клиент использует манипуляцию «Плохой полицейский», ссылаясь на мнение якобы несговорчивого начальника или бухгалтера, который против сделки. Ваши действия?

+: Вежливо, но настойчиво попросить организовать совместную встречу (звонок) с этим лицом, чтобы вы могли ответить на все его вопросы и возражения напрямую.

-: Принять это как окончательный отказ.

-: Начать критиковать «начальника» или «бухгалтера».

-: Предложить неофициальный «бонус» клиенту за решение вопроса.

I:

S: При обсуждении договора клиент говорит: «Ваш конкурент предлагает то же самое, но еще и бесплатную установку». Вы проверили, и это неправда. Как реагировать?

+: Не обвиняя во лжи, перевести разговор в конструктивное русло: «Я слышал о разных акциях на рынке. Чтобы я мог понять, о чем речь, и предложить вам наилучшие условия, не могли бы вы рассказать подробнее о том предложении?», а затем подчеркнуть реальные преимущества вашей компании.

-: Прямо заявить: «Вы лжете, у них нет такой акции».

-: Немедленно скопировать несуществующее условие конкурента.

-: Прекратить переговоры из-за нечестности клиента.

I:

S: Что означает техника «Уточнение» при работе с возражениями?

+: Задавать вопросы, чтобы точно понять суть возражения, его контекст и истинные причины, стоящие за

словами клиента. Например: «Когда вы говорите "дорого", вы имеете ввиду, что это не укладывается в текущий бюджет или не соответствует ожидаемой ценности?»

-: Повторять свои аргументы громче и настойчивее.

-: Сразу после возражения предлагать скидку.

-: Игнорировать часть возражения, которая кажется незначительной.

I:

S: Клиент манипулирует вашим желанием закрыть сделку до конца квартала, затягивая переговоры и намекая на возможность соглашения при особых условиях. Ваша стратегия?

+: Четко обозначить свои границы и дедлайны, дав понять, что особые условия возможны только до определенной даты, и мягко создать реальную, а не ложную, срочность, основанную на фактах.

-: Продолжать уступки в надежде, что клиент все же подпишет договор.

-: Ультимативно требовать подписания договора немедленно.

-: Скрыть от клиента информацию о квартальном отчете и продолжить переговоры в его темпе.

I:

S: Возражение «Мне нужно посоветоваться с коллегой/партнером» часто является отложенным отказом или манипуляцией. Как правильно на него отреагировать?

+: Проявить понимание и предложить помощь в подготовке информации для того, с кем советуется клиент: «Конечно, это важное решение. Давайте я помогу вам подготовить краткую выжимку по ключевым преимуществам и ответам на ваши вопросы, чтобы вы могли легко донести информацию до коллеги. Может, я могу присутствовать на этой встрече?»

-: Спросить: «А вы сами не можете принимать решения?»

-: Согласиться и ждать неопределенное время.

-: Начать убеждать клиента, что советоваться не нужно.

I:

S: Какой метод наиболее эффективен для нейтрализации манипуляции «Разделяй и властвуй», когда клиент пытается столкнуть вас с вашим же техническим специалистом или руководителем?

+: Демонстрировать единство команды и прозрачность: «Я полностью поддерживаю позицию моего коллеги, потому что она основана на наших общих стандартах качества. Давайте вместе обсудим, как мы можем решить ваш вопрос в этих рамках».

-: Начать спорить с коллегой при клиенте, чтобы показать свою лояльность клиенту.

-: Тайно пообещать клиенту, что вы решите вопрос иначе, без ведома коллеги.

-: Переложить всю ответственность на коллегу и устраниваться от переговоров.

I:

S: Клиент выдвигает заведомо невыполнимое возражение: «Я готов купить, только если вы доставите товар за 2 часа в другой город». Вы знаете, что физически это невозможно. Что делать?

+: Спокойно объяснить объективные ограничения (логистика, время), выразить сожаление и предложить реальную альтернативу (максимально быструю доставку, самовывоз из ближайшего пункта и т.д.), фокусируясь на том, что вы МОЖЕТЕ сделать.

-: Пообещать выполнить условие, чтобы заключить сделку, а потом сослаться на форс-мажор.

-: Сказать: «Это невозможно» и замолчать.

-: Обвинить клиента в неадекватности.

I:

S: Что является ключевой целью при работе с манипулятивным поведением клиента в переговорах о продажах?

+: Сохранить партнерские, долгосрочные отношения, вернув общение в конструктивное русло, и достичь соглашения, которое будет выгодно обеим сторонам, не потакая манипуляции.

-: Победить клиента в словесной дуэли и доказать свою правоту.

-: Уступить по всем пунктам, лишь бы сохранить хорошие отношения.

-: Быстро завершить разговор с любым результатом.

I:

S: Клиент использует технику «Правило трех «Да»», задавая три последовательных вопроса, на которые можно ответить только утвердительно, чтобы подготовить вас к согласию на невыгодную сделку. Как распознать и противостоять этому?

+: Осознать манипулятивный паттерн и после серии «да» на уточняющие вопросы дать твердый, аргументированный отказ на главное невыгодное предложение, переведя разговор на обсуждение взаимовыгодных условий.

-: Продолжать автоматически соглашаться со всеми утверждениями клиента.

-: Резко прервать клиента, обвинив его в манипуляции.

-: Согласиться с основным невыгодным предложением, чтобы не нарушать паттерн.

I:

S: При столкновении с агрессивным возражением, переходящим в личные выпады («Вы ничего не понимаете в своем продукте!»), оптимальной стратегией будет:

+: Сохранять профессиональное спокойствие, не поддаваться на провокацию и перевести агрессию в конструктивное обсуждение: «Я вижу, что вы расстроены. Давайте разберемся, какой именно момент вызвал у вас такие сомнения, и я постараюсь дать на него полный ответ».

-: Ответить аналогичной агрессией, чтобы защитить свою репутацию.

-: Немедленно извиниться, даже если вы не виноваты.

-: Замолчать и передать разговор коллеге.

## **V2: Работа с сомнениями и возражениями в телефонной коммуникации**

I:

S: Клиент говорит: "Ваше предложение слишком дорогое". Какой из следующих ответов является наиболее эффективным для проработки этого возражения?

+: "Понимаю, что вопрос цены для вас важен. Давайте разберем, что именно входит в эту стоимость и какую отдачу вы получите?"

-: "На самом деле, это рыночная цена."

-: "У нас есть более дешевые аналоги, но они хуже качеством."

-: "Хорошо, я могу предложить вам скидку 5%."

I:

S: При холодном звонке секретарь отказывается соединять с лицом, принимающим решение (ЛПР), и просит отправить коммерческое предложение на почту. Ваши действия?

+: Вежливо, но настойчиво попытаться выяснить у секретаря правильное имя и должность ЛПР, а также уточнить, в какое время звонок будет более уместен.

-: Отправить коммерческое предложение на общий ящик и перезвонить через день.

-: Согласиться и отправить предложение, не уточняя детали.

-: Настаивать на разговоре с кем угодно из руководства прямо сейчас.

I:

S: Какая техника работы с возражениями считается наиболее продвинутой и эффективной для выявления истинных потребностей клиента?

+: Техника "Лассо" — развитие возражения в вопрос, чтобы глубже понять причину.

-: Техника "Да, но..." — согласие с последующим контраргументом.

-: Прямое отрицание возражения клиента с приведением фактов.

-: Уход от обсуждения возражения и переход к другой характеристике товара.

I:

S: Клиент заявляет: "Мне нужно подумать". Какой вопрос поможет выявить скрытые сомнения?

+: "Конечно, это важное решение. Скажите, какие именно моменты требуют дополнительного обдумывания?"

-: "Хорошо, я перезвоню вам завтра."

-: "Вы сомневаетесь в надежности нашей компании?"

-: "У нас как раз акция заканчивается, поэтому решать лучше быстрее."

I:

S: Что в первую очередь означает возражение "У нас уже есть поставщик"?

+: Что у клиента есть существующие отношения, и нужно выяснить, доволен ли он текущим поставщиком полностью.

-: Что клиент категорически не заинтересован в сотрудничестве.

-: Что ваш продукт точно не подходит клиенту.

-: Что клиент хочет получить от вас максимальную скидку.

I:

S: В процессе презентации клиент постоянно перебивает вас возражениями. Ваша тактика?

+: Взять паузу, дать клиенту высказаться, а затем системно проработать каждое возражение, вернувшись к структуре презентации.

-: Ускорить темп речи и быстрее закончить презентацию, чтобы не давать клиенту возможности перебивать.

-: Прервать клиента и вежливо сказать, что вы ответите на все вопросы в конце.

-: Согласиться со всеми возражениями и завершить разговор.

I:

S: Какой из перечисленных методов НЕ является методом работы с возражениями?

- + : Метод "Полного игнорирования" — продолжать говорить, не реагируя на слова клиента.
- : Метод "Бумеранга" — использование возражения клиента как аргумента в свою пользу.
- : Метод "Уточняющих вопросов" — задавание вопросов для прояснения сути возражения.
- : Метод "Согласия и нейтрализации" — согласие с частью возражения с последующим контраргументом.

I :

S : Клиент говорит: "Я слышал о вашей компании негативные отзывы". Ваш ответ?

+ : "Спасибо, что поделились этим. Можете рассказать подробнее, что именно вы слышали? Это поможет мне дать вам точный комментарий."

- : "Это неправда, все отзывы о нас положительные."

- : "У всех компаний есть недовольные клиенты, это нормально."

- : "Наверное, вы перепутали нас с кем-то другим."

I :

S : Что такое "возражение-маска"?

+ : Ложное возражение, которое скрывает истинную причину несогласия клиента.

- : Возражение, связанное с ценой продукта.

- : Возражение, которое клиент высказывает в письменной форме.

- : Стандартное возражение, которое есть у всех клиентов.

I :

S : Клиент утверждает: "Ваш продукт слишком сложный в использовании". Какая техника будет наиболее уместна?

+ : Сравнение: "Да, поначалу может показаться сложным. Но давайте сравним, сколько времени вы тратите сейчас на рутинные задачи и сколько будете экономить с нашим решением."

- : Уход от темы: "Зато у него очень стильный дизайн!"

- : Прямое отрицание: "Вы ошибаетесь, он очень простой."

- : Уступка: "Вы правы, он сложный. Может, посмотрите другую модель?"

I :

S : Какой основной принцип должен соблюдаться при использовании техники "Согласия и нейтрализации"?

+ : Сначала искренне согласиться с частью правды в возражении клиента, чтобы снять сопротивление, а затем мягко представить свою аргументацию.

- : Согласиться со всем, что говорит клиент, чтобы ему понравиться.

- : Согласиться, а затем резко опровергнуть все сказанное клиентом.

- : Согласиться только с незначительными замечаниями, а на серьезные возражения не реагировать.

I :

S : Клиент заявляет: "Спасибо, мне не интересно" и пытается завершить разговор. Ваши действия?

+ : Кратко и уважительно обозначить ценностное предложение (выгоду) и спросить, связано ли решение с чем-то конкретным. "Понимаю. Разрешите всего за 30 секунд рассказать, как наши клиенты экономят до 20% бюджета? Или эта тема сейчас действительно не актуальна?"

- : Немедленно попрощаться и положить трубку.

- : Начать спорить с клиентом, доказывая, что ему должно быть интересно.

- : Спросить: "Почему вам не интересно?" в агрессивной манере.

I :

S : Что является ключевой ошибкой при работе с возражениями по телефону?

+ : Переходить на эмоции и начинать спор с клиентом.

- : Использовать открытые вопросы для прояснения возражения.

- : Делать паузу перед ответом на возражение.

- : Использовать в речи слова-связки, такие как "понимаю", "вижу".

I :

S : Клиент говорит: "У нас нет на это бюджета". Какой вопрос поможет проверить истинность этого возражения?

+ : "А если бы бюджет был, вы бы рассматривали наше предложение?" или "Понимаю. А как обычно планируются подобные инвестиции в вашей компании?"

- : "Вы вообще можете себе это позволить?"

- : "Значит, вы не видите выгоды в нашем предложении?"

- : "Может, вам посмотреть наш самый дешевый продукт?"

I :

S : Что подразумевает техника "Условного согласия"?

+ : Использование конструкций типа "Да, я вас понимаю... и при этом..." для мягкого введения контраргумента.

- : Безусловное согласие со всеми словами клиента.

-: Согласие только в том случае, если возражение клиента справедливо.

-: Согласие с тем, что продукт не идеален.

I:

S: Клиент выдвигает заведомо ложное возражение, основанное на неверной информации. Ваши действия?

+: Корректно и доброжелательно предоставить факты, не обвиняя клиента во лжи. "Благодарю за вопрос. Позвольте, я уточню информацию по этому моменту? На самом деле, ситуация следующая..."

-: Прямо заявить клиенту, что он не прав и плохо информирован.

-: Проигнорировать это возражение, так как оно не соответствует действительности.

-: Согласиться, чтобы не спорить.

I:

S: Какая из перечисленных фраз является НЕЭФФЕКТИВНОЙ при работе с возражениями?

+: "Вы неправы."

-: "Я вас понимаю, давайте разберемся."

-: "Хороший вопрос, спасибо, что спросили."

-: "Расскажите подробнее, что вас смущает?"

I:

S: Клиент после презентации говорит: "Хорошо, оставьте ваши контакты, мы сами свяжемся, если будет нужно". Ваш ответ?

+: "Конечно, я отправлю вам письмо с контактами и кратким резюме нашего разговора. Скажите, чтобы я понимал, планируете ли вы вообще рассматривать таких поставщиков в ближайший квартал?"

-: "Хорошо, вот мой номер, жду вашего звонка."

-: "Вы точно перезвоните?"

-: "Лучше я сам позвоню вам завтра, чтобы не терять время."

I:

S: Что является главной целью работы с возражениями в телефонных продажах?

+: Не доказать свою правоту, а понять истинную причину сомнений клиента и помочь ему принять решение, выгодное для обеих сторон.

-: Быстро и любыми способами закрыть возражение и перейти к завершению сделки.

-: Показать клиенту свою эрудицию и знание продукта.

-: Отсеять нецелевых клиентов как можно быстрее.

## **V2: Переговоры в условиях давления, конфликтов и ограничений**

I:

S: Вы ведёте переговоры с ключевым клиентом, который под давлением конкурентов требует эксклюзивных условий и значительной скидки, угрожая разорвать контракт. Ваши первоочередные действия?

+: Проанализировать скрытые интересы и потребности клиента, а также ценность нашего предложения для его бизнеса, чтобы найти взаимовыгодные точки.

-: Немедленно предложить максимальную скидку, чтобы сохранить клиента любой ценой.

-: Занять жёсткую позицию, заявив, что правила для всех одинаковы и исключений не будет.

-: Перенести встречу, чтобы выиграть время и надеяться, что клиент остынет.

I:

S: В ходе сложных переговоров оппонент переходит на личности и начинает публично критиковать вашу компетентность. Какова ваша эффективная тактика?

+: Отделить личность от проблемы: признать его эмоции и вернуть разговор к обсуждению конкретных фактов и интересов.

-: Ответить аналогичной критикой, чтобы показать свою силу и не допустить унижения.

-: Прервать переговоры и покинуть встречу, демонстрируя свою принципиальность.

-: Игнорировать выпады и продолжать говорить так, как будто ничего не произошло.

I:

S: Ваш поставщик в одностороннем порядке объявил о резком повышении цен из-за внешних обстоятельств, что ставит под угрозу вашу рентабельность. Ваш подход?

+: Инициировать срочные переговоры для совместного поиска решений: возможно, пересмотр спецификаций, объёмов поставки или условий платежа.

-: Принять новые условия, чтобы избежать срыва поставок, и немедленно поднять цены для своих клиентов.

-: Начать судебные proceedings за нарушение условий текущего договора.

-: Немедленно объявить о поиске нового поставщика, используя это как угрозу.

I:

S: При согласовании крупного контракта другая сторона использует тактику «ультиматума на последней минуте», добавляя новое, невыгодное для вас условие прямо перед подписанием. Ваши действия?

+: Спокойно обозначить, что такая тактика неприемлема, и предложить вернуться к обсуждению спорного пункта, будучи готовым к срыву сделки.

-: Уступить требованию, так как все основные договорённости уже достигнуты и нельзя рисковать сделкой.

-: Ответить своим ультиматумом, ужесточив одно из ранее согласованных условий.

-: Сделать вид, что соглашаетесь, но затем затянуть подписание под предлогом согласования с руководством.

I:

S: Вы находитесь в ситуации, когда у вас слабая переговорная позиция, а клиент открыто заявляет, что у него есть более выгодные предложения. Как вы усилите свою позицию?

+: Сконцентрироваться на уникальных ценностях вашего предложения (качество, сервис, надёжность, экспертиза), которые не измеряются только ценой.

-: Предложить цену ниже, чем у конкурентов, даже в ущерб собственной рентабельности.

-: Начать критиковать предложения конкурентов, сомневаясь в их качестве и честности.

-: Согласиться с клиентом и уйти с переговоров, чтобы не тратить время.

I:

S: Какая техника наиболее эффективна для снятия напряжённости и поиска общих интересов в зашедшем в тупик конфликте?

+: Задать открытые вопросы, направленные на выяснение глубинных интересов и принципов другой стороны: «Помогите мне понять, что для вас принципиально важно в этом вопросе?»

-: Настоять на проведении переговоров в неформальной обстановке, например, в ресторане, без обсуждения рабочих тем.

-: Предложить временное перемирие и отложить переговоры на неопределённый срок.

-: Обратиться к вышестоящему руководству оппонента с жалобой на его неконструктивную позицию.

I:

S: В рамках долгосрочного партнёрства возник серьёзный конфликт по поводу невыполнения обязательств с обеих сторон. Какой подход наиболее перспективен?

+: Организовать совместную сессию по решению проблемы, где каждая сторона открыто излагает свои претензии и вместе вырабатывает план по исправлению ситуации.

-: Разорвать партнёрские отношения, так как доверие уже подорвано.

-: Начать формальные разбирательства по всем пунктам договора, чтобы определить степень вины каждой стороны.

-: Игнорировать проблему в надежде, что со временем она разрешится сама собой.

I:

S: Какая стратегия является наиболее эффективной при работе с «трудным» партнёром, который постоянно меняет свои требования?

+: Чётко фиксировать все договорённости на каждом этапе (например, письмом по электронной почте) и перед новым раундом переговоров напоминать о них.

-: Подстраиваться под новые требования, чтобы не конфликтовать и сохранить отношения.

-: Ультимативно потребовать назначить с другой стороны одного ответственного лица с правом принятия решений.

-: Угрожать санкциями за несерьёзное поведение.

I:

S: Какой метод поможет выявить истинные, а не декларируемые ограничения у другой стороны?

+: Задавать уточняющие и проверочные вопросы о последствиях и причинах тех или иных ограничений: «Что произойдёт, если мы найдём решение этого вопроса?»

-: Принять все озвученные ограничения как данность и работать в их рамках.

-: Открыто усомниться в честности партнёра и потребовать доказательств.

-: Предложить нестандартное решение, не вникая в суть ограничений.

I:

S: Вы испытываете сильное давление времени (дедлайн), а вторая сторона знает об этом и использует для выдвижения жёстких условий. Ваша тактика?

+: Открыто обсудить временные рамки и их влияние, предложив условный приоритет в обмен на уступки в других областях.

-: Скрыть наличие дедлайна и делать вид, что время вас не беспокоит.

-: Пойти на значительные уступки, чтобы успеть заключить сделку в срок.

-: Попытаться обмануть партнёра, сообщив о ещё более жёстком дедлайне.

I:

S: Что является ключевым элементом подготовки к переговорам в условиях предсказуемого конфликта?  
+: Разработка BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement) – лучшей альтернативы обсуждаемому соглашению.

-: Подготовка эмоционально заряженных аргументов для защиты своей позиции.

-: Изучение биографии и личных качеств оппонента для поиска уязвимых мест.

-: Подготовка исключительно юридически безупречных документов.

I:

S: Вас пытаются загнать в цейтнот, предлагая подписать сложный договор «прямо сейчас». Ваша реакция?

+: Вежливо, но твёрдо отказаться подписывать документ до момента его спокойного и всестороннего изучения.

-: Подписать договор, полагаясь на устные заверения партнёра и надеясь на лучшее.

-: Подписать, но добавить в договор пункт о возможности его одностороннего расторжения.

-: Подписать только те разделы, которые вам понятны.

I:

S: Как эффективно противостоять манипулятивной тактике «ложные дедлайны»?

+: Ещё на этапе подготовки проверить и установить реальные временные рамки всех участников.

-: Принять любой названный дедлайн как реальный и действовать в его условиях.

-: Игнорировать любые упоминания о времени.

-: Устанавливать свои, ещё более жёсткие дедлайны в ответ.

I:

S: Какая тактика наиболее продуктивна при работе с возражением «Ваше предложение слишком дорогое» в условиях ценового давления?

+: Перевести разговор с цены на общую ценность и стоимость владения, задавая вопросы о последствиях выбора более дешёвого аналога.

-: Немедленно согласиться на снижение цены.

-: Усмехнуться и сказать, что хорошее качество не может стоить дёшево.

-: Предложить клиенту самому назвать желаемую цену.

I:

S: При обсуждении сложного контракта возникает непреодолимое разногласие по одному, но ключевому пункту. Что делать?

+: Предложить отложить этот пункт и согласовать все остальные, чтобы снизить общую напряжённость и создать momentum для движения вперёд.

-: Настаивать на решении этого вопроса прежде всех остальных.

-: Прервать переговоры полностью, так как без этого пункта соглашение невозможно.

-: Уступить по этому пункту, чтобы сохранить общую сделку.

I:

S: Какой подход наиболее эффективен для управления собственными эмоциями в ходе жёстких переговоров?

+: Осознанно делать паузы, следить за дыханием и переформулировать эмоциональные выпады в деловые вопросы.

-: Подавить эмоции и сохранять абсолютно бесстрастное выражение лица.

-: Дать волю эмоциям, чтобы показать свою искренность и вовлечённость.

-: Полностью довериться интуиции и первому импульсу.

I:

S: Что является главной целью в переговорах с агрессивно настроенным партнёром?

+: Сохранить профессиональные отношения и добиться работоспособного, а не идеального для вас соглашения.

-: Победить любой ценой и доказать свою правоту.

-: Избежать открытого конфликта, даже ценой собственных интересов.

-: Перевоспитать партнёра и показать ему ошибки в его поведении.

I:

S: В ходе переговоров вы понимаете, что ваша первоначальная позиция была ошибочной и невыгодной. Ваши действия?

+: Признать новые вводные и предложить скорректировать позицию, объяснив логику изменений.

-: Продолжать отстаивать первоначальную позицию, чтобы не показаться слабым.

-: Резко пойти на все требуемые уступки, чтобы поскорее закончить неловкую ситуацию.

-: Обвинить партнёра в том, что он ввёл вас в заблуждение.

I:

S: Как правильно использовать тактику завышения первоначальных требований?

+: Заложить в первоначальное предложение разумный запас для манёвра, который позволит сделать уступки, воспринимаемые партнёром как победа.

-: Начать с максимально завышенных и нереалистичных требований, чтобы было с чего «торговаться».

-: Использовать её только в крайних случаях, когда другая сторона явно слабее.

-: Избегать её всегда, так как это признак нечестных переговоров.

I:

S: Что является решающим фактором для выхода из патовой ситуации, когда ни одна сторона не может уступить по принципиальным позициям?

+: Привлечение третьей стороны (медиатора) для фасилитации переговоров и поиска креативных решений.

-: Длительный перерыв в переговорах.

-: Жребий или случайный выбор.

-: Уступка одной из сторон под давлением обстоятельств.

## **V2: Аргументация, презентация продукта по телефону**

I:

S: Клиент говорит: "Спасибо, мне это не интересно" и пытается завершить разговор. Какой из следующих подходов является наиболее эффективным для продолжения конструктивного диалога?

+: Задать уточняющий открытый вопрос, чтобы выявить причину отказа и глубже понять потребности, например: "Понимаю, а можете подсказать, что именно вас не заинтересовало или с каким решением вы сравниваете?"

-: Согласиться и сразу завершить разговор, чтобы не вызывать раздражение.

-: Начать сразу рассказывать о специальной акции, чтобы замотивировать клиента.

-: Сказать: "Вы просто не до конца поняли выгоду", и продолжить презентацию.

I:

S: Что является ключевой целью установления раппорта с клиентом в начале телефонного разговора?

+: Создать атмосферу доверия и взаимопонимания, которая способствует открытому общению.

-: Быстро перейти к сути разговора, чтобы не тратить время клиента.

-: Сразу узнать бюджет клиента.

-: Рассказать о себе и своей компании, чтобы произвести впечатление.

I:

S: Какая техника аргументации подразумевает увязывание характеристик продукта с конкретными выгодами и потребностями, которые клиент озвучил ранее?

+: Техника ПВП (Преимущество-Выгода-Потребность), где преимущество продукта напрямую связывается с выгодой для клиента, удовлетворяя его потребность.

-: Техника "дымовой завесы", когда вы говорите о многих функциях, чтобы отвлечь внимание.

-: Техника давления, когда вы настаиваете на немедленном принятии решения.

-: Техника открытых вопросов, используемая только в начале разговора.

I:

S: Клиент выражает возражение: "У ваших конкурентов цена ниже". Какой будет ваша наиболее эффективная реакция?

+: Согласиться с возможностью сравнения, а затем мягко сместить фокус на уникальные выгоды и ценность вашего предложения, задав вопрос: "Да, я понимаю, что цена является важным фактором. А если говорить о [ключевое преимущество, например, сервис], насколько это критично для вас?"

-: Немедленно предложить скидку, чтобы соответствовать цене конкурентов.

-: Сказать: "Вы ошибаетесь, у нас самая низкая цена на рынке".

-: Минимизировать значимость возражения, сказав: "Это не такая уж большая разница".

I:

S: Что подразумевает активное слушание в ходе презентации по телефону?

+: Демонстрировать понимание слов и эмоций клиента, используя технику эхо-повтора, уточняющие вопросы и резюмирование.

-: Говорить большую часть времени, чтобы предоставить клиенту всю необходимую информацию.

-: Молча слушать, не перебивая клиента.

-: Сосредоточиться на том, что вы скажете дальше, пока клиент говорит.

I:

S: Какой метод наиболее эффективен для выявления истинных потребностей клиента в ограниченное время телефонного разговора?

+: Использование последовательности открытых и уточняющих вопросов по модели "Функция – Проблема –



Последствие – Выгода".

- : Задать один общий вопрос: "Чем мы можем вам помочь?"
- : Сразу перейти к описанию полного ассортимента продуктов.
- : Предположить потребности клиента, исходя из его отрасли.

I:

S: Что такое "возражение" в контексте продаж?

+: Это признак интереса клиента и возможность получить больше информации для дальнейшей работы с его потребностями.

- : Это окончательный отказ от предложения.
- : Это личная негативная реакция на менеджера по продажам.
- : Это сигнал к немедленному снижению цены.

I:

S: Какая из следующих фраз является примером эффективного "закрытия" на следующее действие?

+: "Чтобы я мог подготовить для вас индивидуальное коммерческое предложение, уточните, пожалуйста, какой объем вас интересует?"

- : "Вы готовы принять решение прямо сейчас?"
- : "Позвоните мне, если передумаете".
- : "Я вам вышлю информацию на почту, а вы посмотрите, когда будет время".

I:

S: Что означает техника "Айсберг" в работе с возражениями?

+: Что за поверхностным возражением (видимая часть) скрывается истинная причина (скрытая часть), которую нужно выявить вопросами.

- : Что нужно охлаждать пыл клиента, если он слишком эмоционален.
- : Что большая часть работы менеджера не видна клиенту.
- : Что нужно говорить холодным и бесстрастным тоном.

I:

S: Какой принцип является основополагающим для построения долгосрочных отношений с клиентом по телефону?

- +: Ориентация на решение проблем клиента и создание для него ценности, а не на сиюминутную продажу.
- : Всегда соглашаться с клиентом, чтобы избежать конфликтов.
- : Максимально часто звонить клиенту для напоминания о себе.
- : Предлагать самые дешевые продукты, чтобы обеспечить лояльность.

I:

S: Клиент говорит: "Мне нужно подумать". Какой ваш следующий шаг будет наиболее продуктивным?

- +: Вежливо выяснить, над какими аспектами предложения ему нужно подумать, задав вопрос: "Конечно, это важное решение. Чтобы я мог быть вам полезен, подскажите, какие моменты требуют дополнительного прояснения?"
- : Согласиться и перезвонить через неделю без дополнительных вопросов.
- : Сказать: "Хорошо, я жду вашего решения", и завершить разговор.
- : Начать давить на клиента, сообщив об ограниченности предложения по времени.

I:

S: Что такое "социальный стиль" клиента и зачем его определять во время разговора?

- +: Это модель поведения клиента, понимание которой позволяет адаптировать стиль общения и аргументации для большей эффективности.
- : Это данные о его доходах и социальном статусе.
- : Это его аккаунты в социальных сетях.
- : Это список общих тем для разговора, не связанных с бизнесом.

I:

S: Какая из перечисленных фраз является сильным аргументом, сфокусированным на выгоде?

- +: "Внедрив нашу систему, вы сможете сократить время обработки заказов на 30%, что эквивалентно экономии двух штатных единиц".
- : "Наш продукт имеет инновационную запатентованную технологию".
- : "Мы компания с 20-летней историей на рынке".
- : "Это наш самый популярный продукт".

I:

S: Что является главным критерием при расстановке приоритетов в аргументации во время презентации?

- +: Наиболее значимые для клиента потребности и "болевые точки", которые были выявлены в ходе диалога.
- : Самые технологичные и современные характеристики продукта.

-: Особенности, которые отличают ваш продукт от продукта главного конкурента.

-: Цена продукта.

I:

S: Какой вопрос из перечисленных является "закрытым"?

+: "Вам подходит срок поставки в течение 10 дней?"

-: "Какие сроки поставки для вас были бы комфортными?"

-: "Расскажите, с какими сложностями вы сталкиваетесь при работе с текущими поставщиками?"

-: "Как вы думаете, что даст вам автоматизация этого процесса?"

I:

S: Что НЕ является эффективной практикой для управления своим голосом и речью во время телефонных переговоров?

+: Говорить монотонно и с одной скоростью на протяжении всего разговора.

-: Менять интонацию, чтобы выделять ключевые моменты.

-: Говорить в умеренном темпе и четко артикулировать.

-: Использовать паузы для акцентирования внимания.

I:

S: Что подразумевает этап "подготовки" перед холодным звонком?

+: Изучение компании клиента, ее рынка, потенциальных потребностей и формулирование целей звонка.

-: Запоминание стандартного скрипта наизусть.

-: Планирование количества звонков на день.

-: Подготовку только ответов на возможные возражения по цене.

I:

S: Какая тактика поможет мягко вернуть разговор в нужное русло, если клиент уходит от темы?

+: Вежливо признать его комментарий и задать направляющий вопрос, который возвращает фокус на обсуждение потребности, например: "Это интересное замечание, и если вернуться к вопросу об экономии времени, как вам видится...?"

-: Прямо сказать: "Это не относится к делу, давайте вернемся к предложению".

-: Прервать клиента и сразу начать говорить о продукте.

-: Следовать за всеми отступлениями клиента, чтобы его не раздражать.

I:

S: Какой из вариантов лучше всего демонстрирует технику "согласия и контраргумента"?

+: "Вы абсолютно правы, говоря о важности цены, и именно поэтому наши клиенты отмечают, что долгосрочная надежность оборудования в итоге обходится дешевле".

-: "Да, цена высокая, но такова рыночная стоимость".

-: "Нет, вы не правы, наше качество оправдывает цену".

-: "Хорошо, я могу предложить вам скидку".

I:

S: Что является основным индикатором успешной презентации по телефону?

+: Достижение запланированного результата звонка (следующий шаг, встреча, отправка КП с обсужденными параметрами), а не немедленная продажа.

-: Отсутствие возражений со стороны клиента.

-: Продолжительность разговора более 20 минут.

-: Согласие клиента выслушать всю информацию о продукте.

## **V2: Постпереговорное сопровождение: фиксация договорённостей, ведение итогов**

I:

S: Какой инструмент считается наиболее эффективным для юридически обязательной фиксации достигнутых договорённостей по итогам коммерческих переговоров?

+: Подписание дополнительного соглашения к договору или протокола разногласий

-: Отправка краткого благодарственного письма по электронной почте

-: Публикация поста в корпоративном мессенджере с ключевыми итогами

-: Устное подтверждение договорённостей по телефону

I:

S: Что является основной целью отправки итогового письма (follow-up letter) после переговоров?

+: Обеспечить однозначное понимание договорённостей всеми участниками и зафиксировать их

-: Продемонстрировать свою грамотность и деловой стиль общения

-: Создать повод для следующего звонка

-: Выразить благодарность за уделенное время

I:

S: Какая информация является КЛЮЧЕВОЙ для включения в итоговый протокол или письмо по результатам переговоров?

+: Конкретные договорённости, сроки, ответственные лица и разделённые зоны ответственности

-: Подробная расшифровка всех высказываний участников

-: Субъективные оценки поведения сторон во время встречи

-: Общие фразы о продуктивности и взаимовыгодности диалога

I:

S: В какой срок рекомендуется направлять документ, фиксирующий договорённости, после проведения переговоров?

+: В течение 24 часов, пока информация свежа в памяти всех участников

-: В течение 3-5 рабочих дней

-: Не позже чем через неделю

-: Срок не имеет принципиального значения, главное — отправить

I:

S: Что следует сделать, если в процессе фиксации договорённостей вы обнаружили нестыковку или неоднозначность в устно достигнутых условиях?

+: Немедленно уточнить этот момент у контрагента до окончательного оформления документов

-: Зафиксировать ту трактовку, которая выгодна вашей компании

-: Прописать общими фразами, чтобы избежать конфликта

-: Проигнорировать, так как это мелочь

I:

S: Каков основной риск при использовании исключительно устной формы подтверждения договорённостей?

+: Высокая вероятность последующих споров из-за разного толкования условий и отказа от обязательств

-: Устная форма не является юридически значимой в принципе

-: Это свидетельствует о низком уровне культуры ведения бизнеса

-: Это занимает больше времени, чем письменная фиксация

I:

S: Какой следующий шаг является правильным после отправки контрагенту итогового письма с фиксацией договорённостей?

+: Запросить подтверждение получения и согласия с изложенными пунктами

-: Считать дело завершённым и перейти к другим задачам

-: Позвонить через две недели, чтобы напомнить о себе

-: Начать исполнение своих обязательств, не дожидаясь обратной связи

I:

S: Что такое "переговорный меморандум" и какова его роль в постпереговорном сопровождении?

+: Это документ, предварительно фиксирующий ключевые позиции сторон перед оформлением официальных документов

-: Это юридически обязывающий договор, подписываемый по итогам переговоров

-: Это внутренняя записка для руководства о результатах встречи

-: Это синоним благодарственного письма

I:

S: Какая из перечисленных практик фиксации договорённостей является НАИМЕНЕЕ надёжной?

+: Устная договорённость "на словах" в кулуарах после официальной части встречи

-: Подписанный сторонами протокол о намерениях

-: Совместно составленная и согласованная презентация с итогами

-: Переписка в защищённом корпоративном мессенджере с подтверждением условий

I:

S: Если контрагент в ответ на ваше итоговое письмо вносит существенные поправки, ваши действия?

+: Инициировать новую встречу или звонок для обсуждения возникших разногласий

-: Настоять на своей первоначальной версии документа

-: Проигнорировать его правки и действовать по первоначальному плану

-: Снять с себя все дальнейшие обязательства по сделке

I:

S: Для чего в постпереговорных документах часто используют нумерованные списки (пункты)?

+: Для обеспечения структурированности, наглядности и простоты проверки выполнения

-: Чтобы документ выглядел более официально и солидно

-: Это требование делового этикета

-: Чтобы скрыть отсутствие конкретных договорённостей за форматом

I:

S: Что является признаком профессионально составленного итогового документа по переговорам?

+: Наличие конкретных измеримых показателей, сроков и ответственных (принцип SMART)

-: Обилие деловой лексики и сложных юридических терминов

-: Полное отсутствие любых цифр и сроков

-: Подробное описание эмоциональной атмосферы на переговорах

I:

S: Как поступить с неформальными договорённостями, достигнутыми в ходе переговоров (например, о взаимном содействии)?

+: Зафиксировать их в отдельном разделе итогового письма или протокола, придав им статус обязательств

-: Считать их незначительными и не фиксировать, чтобы не перегружать документ

-: Обсуждать их только устно, так как они не относятся к формальной части сделки

-: Фиксировать их в отдельном конфиденциальном приложении

I:

S: Какой элемент итогового письма повышает вероятность его прочтения и положительной реакции?

+: Персональное обращение и ссылка на конкретные решения, принятые в диалоге с контрагентом

-: Максимально объёмный и детализированный текст

-: Отсутствие пунктов, требующих ответных действий

-: Использование шаблонного текста, чтобы сэкономить время

I:

S: Что такое "эскалация неясности" в контексте постпереговорного сопровождения?

+: Накопительный эффект от непряслённых и незафиксированных разногласий, ведущий к срыву сделки

-: Процесс перевода переговоров на более высокий руководящий уровень

-: Намеренное создание неопределённости для получения тактического преимущества

-: Техника ведения переговоров, основанная на задавании уточняющих вопросов

I:

S: Почему даже при успешных переговорах и доверительных отношениях фиксация договорённостей остаётся необходимой?

+: Она служит инструментом организационной памяти и защиты от случайных искажений

-: Это формальность, которую требуют юридические отделы

-: Чтобы показать свою власть и контроль над ситуацией

-: Чтобы ограничить свободу действий контрагента в будущем

I:

S: Каков основной критерий, по которому следует оценивать качество составленного итогового протокола?

+: Сможет ли сторонний человек на его основе однозначно понять, кто, что и когда должен сделать

-: Достаточно ли он длинный и детальный

-: Соответствует ли он строгому официальному стилю

-: Одобрен ли он сразу всеми участниками без правок

I:

S: Какая технология может значительно ускорить и упростить процесс согласования постпереговорных документов?

+: Использование систем электронного документооборота (СЭД) с юридически значимой электронной подписью

-: Общение через личные сообщения в социальных сетях

-: Отправка документов заказными бумажными письмами

-: Факсимильная связь

I:

S: Что является лучшей практикой, если итоги переговоров носят предварительный характер и требуют дополнительных согласований?

+: Чётко зафиксировать круг открытых вопросов и назначить сроки для их дальнейшего проработки

-: Избегать какой-либо фиксации до полного согласования всех условий

-: Зафиксировать предварительные итоги как окончательные, чтобы оказать давление

-: Передать информацию устно через менеджера

I:

S: Какой психологический приём в постпереговорном общении помогает укрепить отношения и подтвердить договорённости?

- + : Личный звонок с благодарностью и кратким устным подтверждением ключевых выводов вслед за письмом
- : Напоминание о возможных санкциях в случае невыполнения условий
- : Игнорирование контрагента до момента выполнения им своих обязательств
- : Публичное объявление о достигнутых договорённостях без его согласия

1.

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ  
«СОВРЕМЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Утверждаю

Директор  
Селиванов Филипп Сергеевич

Приказ № 8 от 24» октября 2025г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
«Технологии управления продажами»

Москва, 2025

**1. Цель дисциплины** «Технологии управления продажами» -освоение информации и формирование практических знаний о технологиях управления продажами

**2. Задачи дисциплины:**

- научиться владеть традиционными и цифровыми инструментами управления продаж
- изучить методы комплексной координации всех заинтересованных в продаже лиц
- освоить систему оценки эффективности процесса продажи

**3. Планируемые результаты освоения дисциплины**

В процессе освоения дисциплины у слушателей должны сформироваться следующие знания, умения и компетенции:

Знания	Умения
Структура эффективной продажи KPI успешного продавца Традиционная и замещающая воронка Типовой и нестандартный тип сделки CRM-систему и ключевые функции Excel	Управлять воронкой Разрабатывать стандарты управления продажами Бесконфликтно взаимодействовать со всеми акторами бизнес-процесса продажи

**4. Содержание рабочей программы**

**Общая трудоёмкость: 50 академических часов**

Лекционные занятия – 10 ч.

Практические занятия – 8 ч.

Самостоятельная работа – 29 ч.

Итоговый тест – 3 ч.

**Лекции 10 ак. часов:**

Форма контроля: задания промежуточной аттестации.

- 1.1 Основы построения системы продаж: этапы, каналы, роль менеджера.** Клиентский путь и точки контакта, задачи и значение; основы и этапы воронки продаж; применение модели AIDA (внимание, интерес, желание, действие) и её расширенных вариантов; пятиэтапная модель коммуникации (приветствие, выявление, презентация, возражения, сделка); модель SPIN; краткая суть методики SOPRANO; философия продаж и фокус на взаимовыгодном подходе, а не формальном применении инструментов.
- 1.2 Управление воронкой продаж: метрики, планирование, точки контроля.** Этапы воронки продаж, последовательность перехода клиента от первого контакта до сделки, роль и задачи на каждом этапе, отличие маркетинга (управление продуктом, каналами, ценой, продвижением) и телемаркетинга (прямые продажи и коммуникация), функции телемаркетолога в структуре воронки, современные требования и перспективы профессии.
- 1.3 Продажи как управляемый процесс: цикл, прогнозирование, оптимизация.** Цикл продаж: поиск и привлечение лидов, квалификация, презентация, работа с возражениями, согласование условий, закрытие сделки, постпродажное сопровождение; этапы фиксируются и замеряются для анализа. Прогнозирование на основе исторических данных и анализа воронки с разными сценариями. Оптимизация через выявление узких мест, улучшение скриптов, повышение конверсии, рост чека и сокращение длительности сделки. Роль менеджмента – создание условий, обучение, прозрачные метрики и распределение ответственности для устойчивого роста продаж.
- 1.4 Анализ в продажах: ключевые показатели эффективности (KPI), CRM-отчётность.** Показатели эффективности отдела продаж: объём продаж за период в динамике и по сегментам (продукты, регионы, каналы), средний чек как средняя сумма покупки и показатель успешности дополнительных продаж, уровень конверсии на разных этапах воронки для выявления узких мест процесса, время цикла сделки от первого контакта

до завершения и его связь с эффективностью продаж; использование этих метрик для анализа, оптимизации процессов и повышения результатов команды.

- 1.5 *Методы повышения конверсии: автоматизация, сегментация, A/B-тестирование.* Оптимизация контента для целевой аудитории, использование визуальных элементов (картинки, видео, инфографика), чёткие призывы к действию, адаптация для мобильных устройств, применение психологических триггеров (дефицит, срочность, социальное доказательство, взаимность, авторитет), оптимизация форм подписки и отзывов, упрощение процесса оформления заказа, внедрение успешных практик для повышения конверсии.
- 1.6 *Управление клиентским портфелем и приоритизация сделок.* Определение целей сделки и ключевых приоритетов, отслеживание хода сделок на каждом этапе, устранение «узких мест» цикла, акцент на сделках с дедлайном, подготовка аргументов и моделей коммуникации, стремление к взаимовыгодным решениям, баланс между интересами клиента и компании, гибкость и работа с уступками, анализ и сегментация клиентской базы, автоматизация маркетинга и документооборота, контроль через CRM, аналитику и обратную связь, использование систем управления контрактами и инструментов автоматизации для повышения эффективности и снижения рисков.
- 1.7 *Работа с «проблемными» этапами воронки.* Определение целей и приоритетов сделки, контроль сделок на всех этапах жизненного цикла с выявлением «узких мест», акцент на сделках с дедлайнами, планирование аргументации и коммуникаций, поиск взаимовыгодных решений и баланс интересов клиента и компании, сегментация клиентской базы по объёму, перспективности и трудозатратам, автоматизация маркетинга и документооборота, использование CRM, аналитики и систем управления контрактами для эффективного управления клиентским портфелем и повышения результативности продаж.
- 1.8 *Взаимодействие с другими отделами (маркетинг, логистика, техподдержка) в контексте комплексной продажи.* Установление прозрачных бизнес-процессов и критериев оценки эффективности; совместная работа отделов (например, продажи и маркетинг) над проектами и новыми продуктами; регулярные неформальные встречи и тимбилдинги для улучшения внутренней коммуникации; внедрение цифровых систем для автоматизации управления персоналом; структура процесса продаж по этапам: привлечение клиентов, создание интереса и убеждения, обработка запросов и персональных предложений, завершение сделки, удержание клиентов и постоянный мониторинг результатов для оптимизации.
- 1.9 *«Достаточно хороший продавец»: где граница между заботой и навязчивостью.* Ключевые качества успешного продавца: эмпатия, умение слушать клиента, профессионализм, гибкость, убедительность, организованность, командная работа и аналитическое мышление. Эмпатия помогает выявлять потребности и выстраивать доверие, а шаблонные ответы, игнор эмоций и неискренность снижают эффективность. Формирование этих навыков способствует росту лояльности клиента и успешным продажам.
- 1.10 *Стандарты результативных звонков: шаблоны, чек-листы, KPI.* Расфокусировка и рабочее недовольство на примере басни «Лебедь, рак и щука»; классическая траектория карьерного роста от менеджера до руководителя отдела; альтернативные профессиональные пути – аккаунт-менеджмент, контроль качества, поддержка; рекомендации по выбору направления развития через осознание и использование своих сильных сторон.

#### **Практические задания:**

#### **Практическое задание 1. «Карта текущей системы продаж»**

Выберите любую организацию (реальную или вашу собственную) и опишите:

1. Как устроен процесс продаж:



- этапы,
  - ответственные,
  - точки контакта с клиентом.
2. Какие инструменты используются:
    - CRM,
    - скрипты,
    - маркетинговые каналы,
    - отчётность.
  3. Какие «узкие места» вы видите?

**Результат:** 1–2 страницы анализа.

---

### **Практическое задание 2. «Моя воронка продаж»**

1. Постройте воронку из 6–8 этапов (лид → квалификация → презентация → коммерческое предложение → переговоры → сделка).
2. Определите конверсию на каждом этапе (примерные или реальные данные).
3. Найдите 3 места, где теряются клиенты.
4. Напишите, какие технологии позволяют повысить конверсию.

**Результат:** таблица + 1 страница пояснений.

---

### **Практическое задание 3. «Прогноз на основе трёх методов»**

Составьте прогноз продаж на месяц по трем методам:

1. Метод тренда
2. Метод конверсий воронки
3. Метод экспертной оценки

Сравните прогнозы:

- какие различия?
  - какой метод кажется наиболее точным?
  - как объединить методы?
- 

### **Практическое задание 4. «Сегментация клиентской базы»**

Разделите клиентов (или потенциальных клиентов) на 3–5 сегментов по критериям:

- потребности,
- покупательская способность,
- частота покупок,
- уровень лояльности.

Для каждого сегмента определите:

- подход,
  - тип коммуникации,
  - ключевое сообщение.
- 

### **Практическое задание 5. «Портрет продавца: компетенции и KPI»**

Создайте:

1. Профиль компетенций идеального менеджера по продажам.
2. Таблицу KPI (не менее 7 показателей):
  - количество лидов,
  - количество звонков,
  - конверсия в назначение встречи,
  - конверсия в сделку,
  - LTV клиента,
  - средний чек и др.

Определите, какие технологии управления помогают повышать KPI.

---

### **Практическое задание 6. «Управляющий скрипт для команды»**

Напишите чем должен пользоваться продавец:

1. Скрипт приветствия.
2. Скрипт выявления потребностей.
3. Скрипт презентации.
4. Скрипт работы с возражениями.
5. Скрипт завершения сделки.

Определите, зачем руководитель должен анализировать эти скрипты и как их улучшать.

---

### **Практическое задание 7. «Аудит использования CRM»**

Если CRM у вас есть — опишите её слабые места.

Если нет — опишите, какая CRM подошла бы вам лучше:

- какие функции обязательны (воронка, отчёты, задачи, телефония);
- какие функции желательны (боты, триггеры, email-рассылки);
- какие автоматизации нужно внедрить.

Определите 5 процессов, которые стоит автоматизировать.

---

### **8. Управление продажами через мотивацию**

#### **Задание 8. «Система мотивации продавцов»**

Создайте модель мотивации, включающую:

- фиксированную часть,
- переменную часть (премия),
- бонусы,
- нефинансовые методы мотивации (соревнования, признание, рейтинги, обучение).

Определите, что усиливает работу команды, а что вредно.

---

### **Практическое задание 9. «Анализ 5 ключевых показателей»**

Проанализируйте:

1. Общий объем продаж
2. Средний чек
3. Конверсию входящих обращений
4. Конверсию в сделку
5. Среднее время доведения клиента до покупки

В выводе укажите:

- 3 ключевые точки роста;
  - какие технологии управления помогут (например: триггеры, внедрение CRM, автоматизация лидов).
- 

### **Практическое задание 10. «Проект: система управления продажами»**

Создайте мини-проект (5–7 страниц), включающий:

1. Анализ текущей системы продаж.
2. Построение воронки.
3. Выявленные узкие места.
4. План автоматизации и внедрения технологий.
5. План обучения команды.
6. Система KPI.
7. Система мотивации.
8. Риски и способы их снижения.

Завершите проект выводом:

**Какие технологии управления продажами дадут наибольший эффект в течение ближайших 30 дней?**

### **Самостоятельная работа (29 ак. часов):**

#### **1. Теоретическая основа управления продажами (3 часа)**

##### **Задание 1. Аналитический обзор моделей управления продажами**

Изучите 4–6 моделей управления продажами:

- классическая модель управления торговым отделом,
- SPIN + управление этапами продаж,
- управление через KPI,
- CRM-подход к продажам,
- технологическая модель «воронки продаж»,
- модель социальной продажи (Social Selling),
- Customer Success Management как этап продаж.

##### **Задание:**

1. Сравните модели по критериям:
  - чем управляет менеджер,
  - на что влияет технология,
  - какие принципы лежат в основе.
2. Определите, какая модель наиболее современная и масштабируемая.
3. Сформируйте вывод: какие элементы вы бы взяли в свою систему продаж.

**Объём:** 2–3 страницы.

---

#### **2. Анализ существующей системы продаж (3 часа)**

##### **Задание 2. «Аудит системы продаж»**

Выберите существующую организацию (или смоделируйте).

Проанализируйте:

1. Структуру отдела продаж
2. Источники лидов
3. Существующую воронку
4. Средние показатели конверсии
5. Узкие места
6. Используемые технологии
7. Какие процессы не формализованы

**Задача:** выявить 5 точек роста и определить, какие технологии могут исправить ситуацию.

**Объём:** 2–3 страницы + таблица.

---

#### **3. Проектирование и оптимизация воронки продаж (4 часа)**

##### **Задание 3. «Моя модель воронки продаж»**

1. Сформируйте воронку из 7–9 этапов (лид → первый контакт → выявление потребностей → презентация → КП → переговоры → сделка).
2. Определите:
  - ключевые показатели каждого этапа;
  - конверсию;
  - нормативы по скорости обработки.
3. Постройте диаграмму оттока клиентов.
4. Определите 3 узких места и предложите способы улучшения:
  - автоматизация,
  - изменение скрипта,
  - изменение распределения лидов,
  - обучение.

**Объём:** 2–3 страницы + схема.

---

#### **4. CRM как технология управления продажами (3 часа)**

##### **Задание 4. «CRM-аудит и создание автоматизаций»**

1. Опишите любые 2 CRM-системы (Bitrix24, AmoCRM, HubSpot, RetailCRM) и сравните их по функциям.
2. Определите, какие модули обязательны для управления продажами:
  - воронки;
  - отчёты;

- карточки клиента;
- интеграции;
- телефония;
- роботы/триггеры.

3. Создайте список **минимум 10 автоматизаций**, которые повышают продажи.

Пример:

- авто-задача на перезвон,
- триггерная отправка КП,
- автоматическая смена этапа после письма,
- напоминания об оплатах.

**Объём:** 2 страницы.

---

## 5. Управление клиентской базой и сегментация (3 часа)

### Задание 5. «Карта сегментации клиентов»

1. Разделите базу клиентов на 4–6 сегментов по критериям:
  - потребности;
  - частота покупок;
  - чек;
  - стадия жизненного цикла;
  - уровень лояльности.
2. Определите для каждого сегмента:
  - стратегия работы,
  - тип коммуникации,
  - персонализированное предложение.
3. Опишите, какие технологии помогают поддерживать каждого сегмента.

**Объём:** 2 страницы.

---

## 6. KPI и аналитика продаж (4 часа)

### Задание 6. «Конструктор KPI и аналитики»

Сформируйте систему из **12 KPI** для отдела продаж:

- операционные KPI
- финансовые
- качественные
- поведенческие

Создайте таблицу:

**KPI → формула расчёта → периодичность → ответственный → норматива**

Дополнительно:

Составьте **отчёт руководителя продаж**, включающий анализ:

- конверсии;
- среднего чека;
- потерь по воронке;
- результативности менеджеров.

**Объём:** 2–3 страницы + таблица.

---

## 7. Управление командой продаж (3 часа)

### Задание 7. «Портрет продавца + система мотивации»

1. Составьте профиль компетенций успешного продавца: минимум 10 пунктов.
2. Разработайте систему мотивации:
  - фикс,
  - процент,
  - бонусы,
  - нематериальная мотивация (рейтинги, признание).
3. Определите, какие технологии позволяют поддерживать мотивацию (геймификация, рейтинги, CRM-инструменты).

**Объём:** 2 страницы.

---

## 8. Технологии увеличения продаж (3 часа)

### Задание 8. «Инструменты роста продаж»

Разработайте набор из **15 технологий**, которые увеличивают продажи:

- скрипты продаж,
- триггерные рассылки,
- допродажи и кросс-продажи,
- чат-боты,
- омниканальные коммуникации,
- автоматизация сопровождения,
- управление скоростью реакции,
- персонализация.

Для каждой технологии опишите:

- как работает;
- в каких ситуациях эффективна;
- какие риски.

**Объём:** 2–3 страницы.

---

## **9. Управление продажами в условиях риска (3 часа)**

### **Задание 9. «Карта рисков системы продаж»**

1. Определите **12 рисков**, связанных с продажами:
  - снижение спроса,
  - текучка персонала,
  - ошибки CRM,
  - плохо прописанные процессы,
  - низкая конверсия входящего потока,
  - перегрузка менеджеров и т.д.
2. Составьте карту:
  - риск,
  - вероятность,
  - ущерб,
  - меры предотвращения,
  - действия при наступлении.
3. Укажите, какие технологии помогают снижать риски.

**Объём:** 2 страницы.

---

## **ИТОГОВОЕ ЗАДАНИЕ (5 часов)**

### **Задание 10. «Проект системы управления продажами для компании»**

Создайте итоговый проект (10–15 страниц), включающий:

1. Аудит текущей системы продаж
2. Построение воронки с конверсией
3. Карта узких мест
4. CRM–модель + схема автоматизаций
5. Сегментацию клиентской базы
6. Модель KPI + аналитическая таблица
7. Систему мотивации сотрудников
8. Предложение по оптимизации команды
9. Перечень технологий роста продаж
10. Пошаговый план внедрения на 30/60/90 дней
11. Ожидаемый экономический эффект

Финальный вывод:

**Какие управленческие технологии дадут максимальный рост продаж в данной компании?**

**Промежуточная аттестация (3 ак. часа):**

**Форма контроля:** электронный тест

## **V2: Основы построения системы продаж: этапы, каналы, роль менеджера**

I:

S: Какой из перечисленных этапов воронки продаж в B2B-сегменте характеризуется формализацией условий

сотрудничества и согласованием юридических аспектов?

+: Закрытие сделки

-: Первый контакт

-: Выявление потребностей

-: Презентация решения

I:

S: Какой канал продаж наиболее эффективен для привлечения корпоративных клиентов с высоким средним чеком в современных условиях?

+: Персональные продажи (Field Sales)

-: Холодные звонки (Cold Calling)

-: Электронная рассылка (Email Marketing)

-: Продажи через интернет-магазин (E-commerce)

I:

S: Какова ключевая роль CRM-системы в построении масштабируемой системы продаж?

+: Автоматизация процессов и централизация данных о клиентах

-: Полная замена менеджера по продажам на этапе ведения переговоров

-: Автоматическое генерирование уникальных коммерческих предложений

-: Обеспечение 100% конверсии входящих лидов

I:

S: Какой метод оценки эффективности менеджера по продажам наиболее точно отражает его вклад в долгосрочное развитие бизнеса?

+: Рост ключевых клиентов (Key Account Growth) и удержание клиентов (Customer Retention)

-: Количество холодных звонков в день

-: Общее количество отправленных коммерческих предложений

-: Время, проведенное в разговорах

I:

S: Какой из перечисленных инструментов является основой для построения системы сквозной аналитики?

+: Настройка сбора данных с UTM-метками и интеграция CRM с системами аналитики

-: Еженедельные отчеты менеджеров в свободной форме

-: Устный опрос клиентов о том, откуда они о компании узнали

-: Подсчет количества упоминаний бренда в социальных сетях

I:

S: Что является первоочередной задачей при построении отдела продаж "с нуля"?

+: Формирование и формализация воронки продаж и этапов сделки

-: Массовый найм менеджеров без опыта работы

-: Запуск рекламной кампании с большим бюджетом

-: Покупка самой дорогой CRM-системы на рынке

I:

S: Какой канал лидогенерации демонстрирует растущую эффективность в B2B за счет демонстрации экспертизы?

+: Контент-маркетинг и образовательный вебинар

-: Массовая холодная рассылка в мессенджерах

-: Спам-звонки по случайным номерам

-: Покупка баз данных email-адресов

I:

S: Какой показатель (KPI) является ключевым для оценки эффективности всей системы продаж, а не отдельного менеджера?

+: Объем выручки отдела продаж и стоимость привлечения клиента (CAC)

-: Настроение руководителя отдела продаж

-: Количество новых контактов в CRM у каждого менеджера

-: Скорость ответа на входящий звонок

I:

S: Что подразумевает стратегия "слоу-маркетинга" (slow marketing) в контексте построения долгосрочных отношений с клиентами?

+: Фокус на качестве коммуникации и глубине проработки каждого лида, а не на скорости

-: Намеренное замедление процесса продаж для увеличения среднего чека

-: Отказ от использования цифровых каналов коммуникации

-: Работа только с самыми дешевыми сегментами клиентов

I:

S: Какой тип мотивации менеджеров по продажам считается наиболее сбалансированным и способствующим устойчивому росту?

- + : Оклад + процент от закрытых сделок с акцентом на маржинальность
- : Чистый процент от сделок без гарантированного оклада
- : Фиксированный оклад без бонусов
- : Бонусы только за количество проведенных встреч

I:

S: Какой этап воронки продаж критически важен для правильной сегментации клиентов и персонализации дальнейших коммуникаций?

- + : Квалификация лида
- : Отправка коммерческого предложения
- : Подписание договора
- : Послепродажное обслуживание

I:

S: Что является основной целью внедрения CRM-системы на этапе масштабирования отдела продаж?

- + : Стандартизация процессов и повышение управляемости отдела
- : Снижение заработной платы менеджеров
- : Полное исключение личных встреч с клиентами
- : Автоматическое принятие решений о скидках

I:

S: Какой из перечисленных каналов лучше всего подходит для повторных продаж и кросс-селлинга существующим клиентам?

- + : Персонализированная email-рассылка и целевые предложения в личном кабинете
- : Холодные звонки с новым предложением
- : Контекстная реклама по широким запросам
- : Наружная реклама

I:

S: Какой метод расчета помогает определить реальную эффективность рекламных каналов в генерации лидов, которые доходят до сделки?

- + : Расчет стоимости привлечения клиента (CAC) и Lifetime Value (LTV)
- : Подсчет общего количества переходов по ссылке
- : Измерение уровня вовлеченности в социальных сетях (лайки, репосты)
- : Оценка красоты и современности дизайна лендинга

I:

S: Что такое "точка входа" в контексте построения многоканальной системы продаж?

- + : Любой канал или триггер, через который потенциальный клиент впервые взаимодействует с компанией
- : Физический офис компании, куда приходит клиент
- : Страница с ценами на сайте
- : Момент первой оплаты от клиента

I:

S: Какова основная задача менеджера по продажам на этапе "Выявление потребностей"?

- + : Задать правильные открытые вопросы, чтобы понять глубинные мотивы и "боли" клиента
- : Рассказать как можно больше о продукте
- : Немедленно предложить скидку
- : Отправить типовое коммерческое предложение

I:

S: Какой подход к продажам становится все более востребованным в условиях высокой конкуренции на рынке?

- + : Консультационный подход (Solution Selling), где менеджер выступает в роли эксперта-консультанта
- : Агрессивные продажи (Hard Sell) с давлением на клиента
- : Продажи по шаблону без учета специфики клиента
- : Пассивное ожидание входящих заявок

I:

S: Какой инструмент наиболее эффективен для управления возражениями на этапе переговоров?

- + : Заблаговременная подготовка и отработка ответов на типичные возражения (скрипты)
- : Игнорирование возражений и переход к следующему пункту презентации
- : Мгновенное согласие с любым возражением клиента

-: Предложение максимальной скидки при первом же возражении

I:

S: Что такое "Lead Scoring" (оценка лидов) и для чего он используется?

+: Присвоение баллов лидам на основе их активности и демографических данных для определения приоритетов обработки

-: Оценка работы менеджера по 10-балльной шкале

-: Система штрафов за плохо обработанные лиды

-: Метод определения размера скидки для клиента

I:

S: Какой принцип лежит в основе успешной автоматизации отдела продаж?

+: Автоматизация рутинных операций (напоминания, отчеты) для высвобождения времени менеджера для творческих задач (переговоры)

-: Полное исключение человека из процесса продаж

-: Автоматизация только процесса холодных звонков

-: Отказ от любых автоматизированных систем в пользу исключительно личного общения

## **V2: Управление воронкой продаж: метрики, планирование, точки контроля**

I:

S: Какой показатель воронки продаж наиболее точно отражает эффективность заключительного этапа сделки, напрямую влияя на выручку компании?

+: Коэффициент конверсии из "Согласования условий" в "Успешно завершённую сделку"

-: Общее количество лидов на входе в воронку

-: Скорость движения лида по воронке

-: Средний чек

I:

S: Для прогнозирования продаж и планирования нагрузки на отдел продаж на квартал вперед используется...

+: Воронка продаж, агрегированная по всем менеджерам и рассчитанная на основе конверсий и средней длительности цикла

-: Отчет по количеству холодных звонков за прошлый месяц

-: Список всех текущих незавершенных сделок

-: План по выручке, спущенный сверху без анализа текущих возможностей

I:

S: Ключевой метрикой для оценки эффективности работы с возражениями на этапе "Презентация" является...

+: Процент сделок, перешедших с этапа "Презентация" на этап "Согласование условий"

-: Общее количество проведенных презентаций за месяц

-: Количество положительных отзывов от клиентов после презентации

-: Среднее время, затраченное на одну презентацию

I:

S: Внезапное увеличение оттока сделок на этапе "Квалификация" может сигнализировать о...

+: Низком качестве входящих лидов или недостаточной подготовке менеджеров к выявлению потребностей

-: Высокой загрузке отдела продаж

-: Слишком агрессивной ценовой политике

-: Недостаточном количестве рекламных кампаний

I:

S: Какой инструмент наиболее эффективен для оперативного контроля равномерности распределения и обработки лидов между менеджерами?

+: CRM-система с дашбордом, отображающим в реальном времени количество лидов у каждого менеджера и их статусы

-: Еженедельный отчет в Excel, формируемый по запросу

-: Ежедневные планерки с устным отчетом менеджеров

-: Общий чат, куда приходят уведомления о новых лидах

I:

S: Для расчета необходимого объема лидов на входе в воронку для достижения плана по выручке используется формула, основанная на...

+: Целевом объеме продаж, среднем чеке и совокупном коэффициенте конверсии из лида в продажу

-: Бюджете маркетингового отдела на рекламу

-: Количестве менеджеров в отделе продаж



-: Исторических данных по выручке за аналогичный период прошлого года

I:

S: "Узким горлом" (bottleneck) воронки продаж принято считать этап, который...

+: Имеет самую низкую конверсию в следующий этап по сравнению с другими

-: Занимает наибольшее количество времени

-: На котором находится меньше всего сделок

-: Требуется наибольших финансовых затрат

I:

S: Рост какого показателя при неизменном количестве успешных сделок свидетельствует о падении общей эффективности воронки?

+: Количество лидов на входе

-: Средний чек

-: Коэффициент конверсии из лида в сделку

-: Скорость закрытия сделки

I:

S: Для определения оптимального момента для точечного вмешательства руководителя в сделку менеджера используется контроль...

+: Критических точек, где сделка находится дольше среднего исторического значения по этапу

-: Всех сделок без исключения на ежедневной основе

-: Только тех сделок, которые имеют самый высокий потенциальный доход

-: Случайной выборки сделок раз в неделю

I:

S: Метрика LTV (Lifetime Value) важна для управления воронкой, так как она позволяет...

+: Сегментировать лидов и клиентов по потенциальной доходности и адаптировать под них стратегию взаимодействия

-: Определить, сколько звонков нужно сделать для закрытия одной сделки

-: Рассчитать ежемесячные расходы на содержание отдела продаж

-: Оценить скорость ответа менеджера на входящую заявку

I:

S: Эффективное планирование нагрузки на менеджеров требует анализа...

+: Емкости воронки на каждом этапе и средней производительности менеджера

-: Только общего количества рабочих часов в месяце

-: Количество праздничных дней в планируемом периоде

-: Пожеланий самих менеджеров по объему работы

I:

S: Показатель "Средняя длительность цикла продаж" используется primarily для...

+: Точного прогнозирования дат закрытия сделок и управления денежными потоками

-: Определения самого медлительного менеджера в отделе

-: Расчет стоимости привлечения клиента (CAC)

-: Оценки сложности продукта

I:

S: Если конверсия с этапа "Первичный контакт" на "Презентацию" стабильно высокая, а с "Презентации" на "Согласование" — низкая, руководителю следует обратить внимание на...

+: Качество проведения презентаций и работу менеджеров с возражениями

-: Источники привлечения лидов

-: Скрипты первого холодного звонка

-: Систему мотивации менеджеров

I:

S: Инструмент "Скоринг лидов" в контексте управления воронкой позволяет...

+: Приоритезировать входящие заявки на основе вероятности их конвертации в продажу

-: Автоматически назначать всех лидов самому эффективному менеджеру

-: Определять точную стоимость привлечения одного лида

-: Заменять собой этап квалификации, проводимой менеджером

I:

S: Для оценки возврата инвестиций в маркетинг и продажи используется соотношение...

+: LTV к CAC (Customer Acquisition Cost)

-: Количество лидов к количеству менеджеров

-: Выручки к количеству рабочих часов отдела продаж

-: Среднего чека к стоимости продукта

I:

S: Внедрение CRM-системы для управления воронкой продаж в первую очередь позволяет...

+: Стандартизировать процесс продаж и получать объективные данные для анализа метрик

-: Полностью автоматизировать процесс общения с клиентами

-: Уволить часть менеджеров, так как система будет работать вместо них

-: Отказаться от планирования и прогнозирования

I:

S: Резкое сокращение длины цикла продаж при сохранении конверсии и среднего чека может говорить о...

+: Повышении эффективности процесса (например, за счет автоматизации или улучшения скриптов)

-: Ухудшении качества квалификации лидов

-: Том, что менеджеры стали меньше работать с клиентами

-: Сезонном спаде деловой активности

I:

S: Какой подход к планированию поможет целенаправленно улучшать показатели воронки продаж?

+: Установка KPI не только по итоговой выручке, но и по конверсиям на ключевых этапах для каждого менеджера

-: Фокусировка исключительно на общем объеме продаж в денежном выражении

-: Планирование, основанное только на амбициях генерального директора

-: Ежемесячное случайное изменение планов для отдела продаж

I:

S: Для расчета стоимости привлечения клиента (CAC) необходимо учитывать...

+: Все маркетинговые расходы и затраты на содержание отдела продаж за период, поделенные на количество привлеченных клиентов

-: Только расходы на контекстную рекламу

-: Зарплату только менеджеров по продажам

-: Себестоимость производимого продукта или услуги

I:

S: Анализ воронки продаж в разрезе отдельных каналов привлечения клиентов позволяет...

+: Перераспределить маркетинговый бюджет в пользу каналов с наибольшей конверсией и рентабельностью

-: Определить, какой менеджер самый эффективный

-: Установить единую цену на продукт для всех каналов

-: Отказаться от использования низкоэффективных каналов без их доработки

## **V2: Продажи как управляемый процесс: цикл, прогнозирование, оптимизация**

I:

S: Какой из перечисленных инструментов в современных российских условиях НАИБОЛЕЕ точно позволяет автоматизировать прогнозирование продаж на основе анализа поведения клиентов в воронке?

+: Использование систем CRM с модулем предиктивной аналитики, интегрированным с данными из всех точек контакта.

-: Ежедневные планерки отдела продаж для обсуждения потенциальных сделок.

-: Ручной расчет вероятности сделок по стадиям воронки в Excel-таблице.

-: Рассылка массовых опросов клиентам для оценки их лояльности.

I:

S: Что является ключевой целью внедрения методологии Sales Pipeline Management для оптимизации продаж?

+: Управляемое и предсказуемое движение потенциальных клиентов по воронке продаж для увеличения конверсии.

-: Максимальное увеличение количества холодных звонков в день.

-: Полное устранение этапа подготовки коммерческого предложения для ускорения сделок.

-: Единоразовая реструктуризация отдела продаж.

I:

S: Какой показатель является ОСНОВНЫМ для объективного прогнозирования объема продаж на ближайший квартал?

+: Взвешенная сумма всех сделок в воронке, умноженная на вероятность их закрытия на текущую дату.

-: Общее количество лидов, поступивших в отдел продаж за последний месяц.

-: Субъективная оценка менеджерами их загруженности.

-: Общий объем продаж за аналогичный квартал прошлого года.

I:

S: Для циклической оптимизации процесса продаж наиболее эффективно использовать подход, основанный на:

- + : Постоянном сборе и анализе данных на каждом этапе воронки и регулярном корректировке процесса (PDCA).
- : Ежегодном стратегическом планировании с привлечением дорогостоящих консультантов.
- : Копировании успешных скриптов продаж у компаний-конкурентов.
- : Стимулировании менеджеров только за конечный результат — закрытую сделку.

I:

S: Какой инструмент напрямую способствует оптимизации конверсии на этапе подготовки коммерческого предложения (КП)?

- + : Внедрение системы шаблонов КП с A/B тестированием наиболее эффективных формулировок и условий.
- : Увеличение количества холодных визитов к клиентам.
- : Обязательное согласование каждого КП с юридическим отделом.
- : Снижение цены в КП для всех потенциальных клиентов.

I:

S: Что характеризует зрелую, управляемую систему продаж с точки зрения прогнозирования?

- + : Прогноз по закрытию сделок имеет высокую точность (погрешность не более 10-15%).
- : Менеджеры не заполняют CRM, чтобы больше времени уделять общению с клиентами.
- : Прогноз формируется исключительно по итогам прошедшего месяца.
- : Руководитель отдела формирует прогноз, основываясь на своих личных ощущениях.

I:

S: Какой из перечисленных KPI критически важен для оценки эффективности ЦИКЛА продаж, а не только его результата?

- + : Среднее время прохождения сделки по воронке (sales velocity).
- : Общая выручка компании за отчетный период.
- : Количество положительных отзывов на сайте.
- : Стоимость привлечения одного лида.

I:

S: Для повышения точности прогноза выручки в условиях экономической нестабильности рекомендуется:

- + : Использовать сценарное прогнозирование (оптимистичный, пессимистичный, базовый сценарии).
- : Увеличить плановые показатели для менеджеров на 20% "для стимула".
- : Полностью отказаться от долгосрочных прогнозов и работать по факту.
- : Увеличить рекламный бюджет для генерации большего числа лидов.

I:

S: Что подразумевает "оптимизация воронки продаж" как управляемый процесс?

- + : Целенаправленное выявление и устранение "узких мест" (стадий с наибольшей потерей клиентов).
- : Поиск и увольнение наименее эффективных менеджеров.
- : Расширение ассортимента товаров или услуг компании.
- : Увеличение бюджета на корпоративные мероприятия для отдела продаж.

I:

S: Какой метод прогнозирования позволяет учесть качество работы конкретного менеджера с лидами?

- + : Индивидуальный прогноз по каждому менеджеру, основанный на его персональной конверсии по стадиям воронки.
- : Единый для всех коэффициент конверсии, утвержденный руководителем.
- : Прогноз, основанный на данных самого успешного менеджера в отделе.
- : Опросить менеджеров, сколько они "чувствуют", что закроют в этом месяце.

I:

S: Внедрение какого подхода позволяет сделать цикл продаж короче и эффективнее без потери качества?

- + : Стандартизация и автоматизация рутинных операций (напр., автонапоминания, шаблоны писем, быстрая подготовка КП).
- : Обязательные сверхурочные работы для менеджеров в конце квартала.
- : Скрытие от клиента части информации до момента подписания договора.
- : Отказ от этапа выявления потребности, если клиент сам назвал нужный товар.

I:

S: Какой показатель НАИБОЛЕЕ точно сигнализирует о проблеме в середине цикла продаж (например, на этапе презентации)?

- + : Резкое падение конверсии при переходе со стадии "Презентация" на стадию "Переговоры".

- : Уменьшение количества входящих заявок от новых клиентов.
- : Рост количества жалоб в службу поддержки.
- : Увеличение среднего времени разговора менеджера с клиентом.

I:

S: Что из перечисленного является примером оптимизации процесса продаж на основе данных?

+: Анализ CRM показал, что клиенты, получившие видео-презентацию, закрываются на 25% чаще, поэтому этот элемент внедрен в скрипт для всех.

- : Руководитель провел мотивационную встречу и призвал команду "работать лучше".
- : Закуплены новые компьютеры для отдела продаж.
- : Принято решение звонить всем клиентам в первую половину дня, потому что "так правильно".

I:

S: Какой принцип лежит в основе эффективного управления продажами как циклическим процессом?

+: Постоянное измерение, анализ и улучшение (метрики и обратная связь).

- : Жесткий контроль каждого шага менеджера без права на инициативу.
- : Наем максимально большого количества менеджеров для охвата рынка.
- : Фокус исключительно на заключении сделок с крупными клиентами.

I:

S: Для построения достоверного прогноза в CRM необходимо, чтобы менеджеры:

+: Регулярно и достоверно обновляли информацию по сделкам, включая стадию и предполагаемую дату закрытия.

- : Вносили в систему только уже закрытые сделки.
- : Хранили всю информацию о переговорах в личных блокнотах.
- : Указывали завышенную вероятность закрытия, чтобы "порадовать" руководство.

I:

S: Что является первым шагом для формализации и последующей оптимизации неструктурированного цикла продаж?

+: Составление карты текущего состояния воронки продаж с выделением всех этапов и критериев перехода.

- : Немедленное увольнение менеджеров, не выполняющих план.
- : Запуск массовой рекламной кампании для притока новых лидов.
- : Закупка и внедрение самой дорогой CRM-системы на рынке.

I:

S: Какой инструмент помогает оптимизировать работу на этапе "Холодный контакт"?

+: Использование скриптов и их регулярное обновление на основе анализа успешных и неуспешных диалогов.

- : Увеличение громкости телефонов у менеджеров.
- : Предоставление менеджерам неограниченного бюджета на подарки клиентам.
- : Разрешение менеджерам самостоятельно определять график холодных звонков.

I:

S: Какой фактор в современных условиях сильнее всего снижает точность прогноза продаж, если его не учитывать?

+: Изменение макроэкономической ситуации и покупательской способности.

- : Цвет интерфейса используемой CRM-системы.
- : Сезонные отпуска менеджеров.
- : Отсутствие растений в офисе.

I:

S: Для эффективного управления длинным циклом продаж (3-6 месяцев) критически важно:

+: Внедрение системы контроля точек контакта и плановых мероприятий для каждого клиента в воронке.

- : Ежедневные холодные звонки одному и тому же клиенту.
- : Отказ от работы с клиентами, которые не принимают решение в течение месяца.
- : Формирование прогноза только в последнюю неделю квартала.

I:

S: Какой подход к оптимизации цикла продаж принесет наибольший долгосрочный эффект?

+: Инвестиции в обучение и развитие навыков менеджеров, основанное на пробелах, выявленных при анализе воронки.

- : Введение системы штрафов за невыход на план.
- : Поощрение конкурентной борьбы между менеджерами за лучших лидов.
- : Ежемесячная смена скриптов продаж на новые, без анализа эффективности старых.

## **V2: Анализ в продажах: ключевые показатели эффективности (KPI), CRM-отчётность**

I:

S: Какой KPI наиболее точно отражает эффективность работы отдела продаж в условиях длинного цикла продаж (3+ месяцев)?

+: Воронка продаж: динамика конверсии между этапами и среднее время нахождения в каждом этапе.

-: Количество холодных звонков в день.

-: Ежемесячная выручка.

-: Процент выполнения плана по новым клиентам за неделю.

I:

S: Менеджер по продажам consistently превышает план по количеству проведенных встреч, но имеет низкий процент закрытых сделок. Анализ какого отчёта в CRM поможет выявить причину проблемы?

+: Отчёт по воронке продаж: анализ конверсии на каждом этапе, особенно на стадиях "Переговоры" и "Закрытие сделки".

-: Отчёт по средней стоимости сделки.

-: Отчёт по лояльности клиентов (NPS).

-: Отчёт по географии продаж.

I:

S: При анализе рентабельности клиентской базы в CRM строится отчёт, который группирует клиентов по объёму выручки и затратам на их обслуживание. Как называется такой метод сегментации?

+: ABC-анализ по прибыльности.

-: RFM-анализ.

-: Аналитический скользящий средний.

-: PEST-анализ.

I:

S: Какой KPI является опережающим индикатором для прогнозирования будущей выручки в B2B-продажах?

+: Суммарная стоимость успешно пройденных первых этапов воронки (Qualified Pipeline).

-: Количество отзывов на сайте.

-: Общая выручка за предыдущий квартал.

-: Коэффициент текучки клиентов (Churn Rate).

I:

S: Для оценки эффективности монетизации клиентской базы после первоначальной продажи используется показатель, рассчитываемый как (Сумма повторных продаж + Продажи смежных товаров/услуг) / Сумма первоначальных продаж. Что это за показатель?

+: Коэффициент увеличения клиентской lifetime value (LTV).

-: Коэффициент конверсии лидов.

-: Средний чек.

-: Рентабельность по клиенту (Customer Profitability).

I:

S: В CRM система автоматически рассчитывает вероятность закрытия сделки на основе её стадии в воронке и активности менеджера. Для формирования какого ключевого отчёта эти данные используются в первую очередь?

+: Прогноз продаж (Sales Forecast).

-: Отчёт по скорости выполнения заявок (Lead Velocity Rate).

-: Отчёт по эффективности рекламных каналов.

-: Карта продающей территории.

I:

S: При анализе оттока клиентов (Churn) в b2c-сегменте с подписочной моделью какой показатель критически важен для расчёта пожизненной ценности клиента (LTV)?

+: Средняя продолжительность жизни клиента (в месяцах).

-: Среднее количество обращений в службу поддержки.

-: Процент клиентов, совершивших повторную покупку.

-: Стоимость привлечения клиента (CAC).

I:

S: Какой метод анализа данных в CRM позволяет выявить типичный путь клиента от первого контакта до покупки и определить "узкие места"?

+: Анализ цепочки касаний (Touchpoint Analysis) и построение карты пути клиента (Customer Journey Map).

-: Факторный анализ.

-: ABC-анализ товарного ассортимента.

-: Сезонная декомпозиция временных рядов.

I:

S: Показатель "Среднее время отклика на лид" напрямую влияет на:

+: Конверсию лида в контакт.

-: Средний чек.

-: Количество кросс-продаж.

-: Уровень цен.

I:

S: Для оценки равномерности и устойчивости продаж, а также нагрузки на менеджеров используется показатель, рассчитываемый как (Количество рабочих дней в периоде) / (Общее количество сделок). Что это?

+: Среднее время на одну сделку (цикл продаж).

-: Коэффициент вариации продаж.

-: Оборачиваемость клиентской базы.

-: Индекс удовлетворённости клиентов (CSI).

I:

S: Какой KPI является производным от показателей LTV (Lifetime Value) и CAC (Customer Acquisition Cost) и показывает окупаемость инвестиций в привлечение клиента?

+: LTV/CAC Ratio.

-: ROMI (Return on Marketing Investment).

-: Коэффициент удержания клиентов (Retention Rate).

-: Маржинальность сделки.

I:

S: При сегментации клиентской базы для управления лояльностью используется метод, оценивающий давность последней покупки (Recency), частоту покупок (Frequency) и сумму покупок (Monetary). Это:

+: RFM-анализ.

-: ABC-анализ.

-: SWOT-анализ.

-: Кластерный анализ по демографическим признакам.

I:

S: Резкое падение показателя "Скорость выполнения заявок" (Lead Velocity Rate) в отчёте CRM скорее всего свидетельствует о:

+: Проблемах в качестве лидов или работе отдела продаж на "входе" воронки.

-: Увеличении средней маржи по сделкам.

-: Росте числа постоянных клиентов.

-: Успешной реализации стратегии апселлинга.

I:

S: Для оценки того, насколько полно менеджеры используют возможности CRM-системы, менеджер по продажам может анализировать:

+: Полноту и своевременность внесения информации о контактах, сделках и коммуникациях.

-: Количество одновременно открытых вкладок браузера.

-: Среднее количество символов в комментариях к задаче.

-: Частоту изменения пароля от учётной записи.

I:

S: Показатель "Стоимость привлечения клиента" становится особенно критичным для бизнеса при переходе на какую стадию жизненного цикла?

+: Стадию зрелости, когда темпы роста рынка замедляются.

-: Стадию вывода продукта на рынок.

-: Стадию роста, когда спрос опережает предложение.

-: Стадию упадка, когда продукт снимается с производства.

I:

S: При анализе отчёта по воронке продаж выявлено, что наибольшие потери клиентов происходят на этапе "Выявление потребностей". На развитие каких компетенций менеджеров следует сделать упор?

+: Навыки активного слушания и задавания правильных вопросов.

-: Навыки работы с возражениями на этапе закрытия сделки.

-: Навыки проведения презентаций продукта.

-: Навыки ведения переговоров по цене.

I:

S: Какой тип CRM-отчётности позволяет оценить эффективность работы не только отдельных менеджеров, но

и всей командной воронки в целом?

+: Воронка продаж с динамикой конверсии по этапам и средней длительностью цикла.

-: Отчёт по количеству отправленных коммерческих предложений.

-: Отчёт по рейтингу менеджеров на основе клиентских отзывов.

-: Отчёт по загрузженности менеджеров в разрезе дней недели.

I:

S: Показатель "Коэффициент удержания клиентов" рассчитывается для оценки:

+: Эффективности работы с существующей клиентской базой и качества клиентского сервиса.

-: Скорости реакции менеджеров на входящие заявки.

-: Успешности проведения рекламных кампаний.

-: Точности прогноза продаж.

I:

S: Для принятия решения о перераспределении рекламного бюджета между каналами привлечения в CRM анализируется отчёт, который связывает источник лида с конечной продажей. Какой показатель в этом отчёте является ключевым?

+: Стоимость привлечения клиента и его LTV по каждому каналу.

-: Количество показов рекламы в каждом канале.

-: Цена клика (CPC) по каждому каналу.

-: Количество лидов с каждого канала без учёта их качества.

I:

S: При анализе большого массива данных о продажах в CRM для выявления скрытых закономерностей и построения прогнозных моделей используется:

+: Машинное обучение и predictive analytics.

-: Контент-анализ отзывов клиентов.

-: Ручная сортировка данных в Excel.

-: Опрос мнения менеджеров по продажам.

## **V2: Методы повышения конверсии: автоматизация, сегментация, A/B-тестирование**

I:

S: Какая из перечисленных технологий позволяет наиболее точно оценить причинно-следственную связь между изменением элемента воронки продаж и итоговой конверсией?

+: A/B-тестирование

-: Фокус-группы

-: Внедрение CRM-системы

-: Опросы об удовлетворенности клиентов

I:

S: Для автоматизации какой задачи в продажах чаще всего используется триггерная рассылка?

+: Персональная коммуникация с лидом на основе его действий (просмотр страницы, отказ от корзины)

-: Массовая холодная рассылка по случайным базам данных

-: Первоначальный холодный звонок

-: Расчет ключевых показателей эффективности (KPI) для отдела продаж

I:

S: Какой основной принцип должен быть соблюден при проведении A/B-теста для получения достоверных результатов?

+: Тестируемая и контрольная группы должны быть статистически эквивалентны

-: Тест должен проводиться одновременно на всей клиентской базе

-: Менеджеры по продажам сами выбирают, какую версию теста использовать

-: Длительность теста должна составлять ровно 7 календарных дней

I:

S: Ключевая цель сегментации клиентской базы в управлении продажами — это:

+: Повышение релевантности коммуникации и предложений для разных групп клиентов

-: Увеличение общего количества контактов в базе данных

-: Снижение количества отделов продаж для экономии фонда оплаты труда

-: Упрощение скриптов продаж до одного универсального варианта

I:

S: Какой инструмент автоматизации напрямую способствует повышению конверсии на этапе обработки возражений?

- + : Внутренняя база знаний с успешными кейсами и скриптами ответов
- : Система автоматического списания платежей
- : Софтфон для совершения звонков
- : Система учета рабочего времени (тайм-трекер)

I:

S: При сегментации клиентов по модели RFI-анализ (Recency, Frequency, Monetary) клиент с высоким средним чеком, но редкими покупками попадет в сегмент, который целесообразно стимулировать с помощью:

- + : Персональных программ лояльности и предложений повышенной комфортности
- : Массовых рассылок с самыми дешевыми товарами
- : Стандартных условий для новых клиентов
- : Бесплатных пробных образцов

I:

S: Какое из следующих утверждений об A/B-тестировании email-рассылок является верным?

- + : Для точности результатов важно тестировать только один элемент (например, тему письма) за один запуск теста
- : Чем больше изменений будет в тестовой версии, тем более значимый результат можно получить
- : A/B-тестирование не подходит для оценки эффективности различных СТА (призывов к действию)
- : Результаты теста, проведенного в высокий сезон, всегда репрезентативны для низкого сезона

I:

S: Автоматизация процесса лидогенерации через чат-боты на сайте наиболее эффективна для:

- + : Круглосуточного квалифицирования первичных лидов и ответа на частые вопросы
- : Полной замены менеджеров по продажам в компаниях любого размера
- : Проведения глубокого конкурентного анализа
- : Написания коммерческих предложений для крупных корпоративных клиентов

I:

S: Какой метод сегментации B2B-клиентов будет наиболее полезен для определения приоритетов в работе менеджеров?

- + : Сегментация по отрасли, размеру компании и стадии жизненного цикла клиента
- : Сегментация по цвету логотипа компании-клиента
- : Сегментация по дате регистрации домена компании-клиента
- : Сегментация исключительно по географическому расположению головного офиса

I:

S: Для автоматизации какого процесса продаж используется CRM-система с функцией «воронка продаж»?

- + : Визуализации и контроля прохождения клиентов по этапам сделки
- : Автоматического создания контента для социальных сетей
- : Проведения маркетинговых A/B-тестов на сайте
- : Формирования годового бухгалтерского отчета

I:

S: При сегментации клиентов по ценовой чувствительности, для сегмента с низкой чувствительностью наиболее эффективной стратегией будет:

- + : Акцент на премиальном сервисе, эксклюзивности и дополнительной ценности, а не на скидках
- : Регулярная отправка купонов и предложений о распродажах
- : Минимизация затрат на обслуживание данного клиента
- : Предложение только самых бюджетных продуктов из ассортимента

I:

S: Какой показатель является ключевым для оценки успешности A/B-теста целевой страницы (landing page)?

- + : Коэффициент конверсии (соотношение посетителей и целевых действий)
- : Общее количество просмотров страницы
- : Среднее время, проведенное на сайте до перехода на страницу
- : Количество упоминаний страницы в социальных сетях

I:

S: Какая из перечисленных практик является примером прогрессивной сегментации?

- + : Динамическое изменение предлагаемых товаров на сайте на основе истории просмотров и покупок пользователя
- : Ежегодный пересчет общей прибыли по компании
- : Назначение всем менеджерам по продажам равного количества лидов
- : Использование только одного канала коммуникации со всеми клиентами

I:



S: Автоматизация процесса выставления счетов и напоминаний об оплате в первую очередь влияет на конверсию на этапе:

- + : Завершения сделки и получения оплаты
- : Первого контакта с потенциальным клиентом
- : Поиска потенциальных клиентов
- : Проведения презентации продукта

I:

S: Для достоверного сравнения результатов А/В-теста длительностью в две недели, запущенного 1 февраля, необходимо сравнить данные:

- + : С 1 по 14 февраля для группы А и с 1 по 14 февраля для группы В
- : С 1 по 7 февраля для группы А и с 8 по 14 февраля для группы В
- : С 1 по 14 февраля для группы А и с 15 по 28 февраля для группы В
- : За февраль для группы А и за март для группы В

I:

S: Сегментация клиентов по источнику привлечения (например, контекстная реклама, социальные сети, сарафанное радио) полезна, потому что позволяет:

- + : Адаптировать скрипты и воронки продаж под уже имеющиеся ожидания и уровень осведомленности клиента
- : Отказаться от неэффективных каналов привлечения без анализа их ROI
- : Увеличить бюджет на все каналы маркетинга одновременно
- : Назначать всем клиентам из разных каналов одного менеджера для простоты

I:

S: Какой тип автоматизации напрямую помогает повысить конверсию за счет сокращения времени реакции на заявку?

- + : Настройка мгновенных уведомлений менеджера о новой заявке с сайта или чат-бота
- : Автоматическое создание ежемесячных отчетов для руководства
- : Синхронизация CRM с бухгалтерской программой 1С
- : Автоматический постинг новостей в социальных сетях

I:

S: При сегментации по стадиям воронки продаж, для клиентов на стадии «сравнение и оценка» наиболее релевантным контентом будет:

- + : Сравнительные таблицы, кейсы, отзывы и результаты тестов
- : Общее описание компании и ее миссии
- : Базовое объяснение, чем занимается компания
- : Стандартный прайс-лист без дополнительной информации

I:

S: А/В-тестирование какого элемента сайта с наибольшей вероятностью напрямую повлияет на конверсию в заявку?

- + : Текст и дизайн кнопки призыва к действию (СТА) на главной странице
- : Цвет фона в футере (подвале) сайта
- : Шрифт в тексте пользовательского соглашения
- : Количество пикселей в favicon (иконке сайта во вкладке браузера)

I:

S: Какая из перечисленных стратегий является примером комплексного использования автоматизации и сегментации для повышения конверсии?

- + : Настройка в CRM цепочки писем, которая автоматически отправляется разным сегментам клиентов при изменении их статуса в воронке
- : Ежедневная холодная рассылка одного и того же письма по всей базе контактов
- : Ручной пересчет ключевых метрик отдела продаж раз в квартал
- : Проведение одного А/В-теста за весь период существования компании

## **V2: Управление клиентским портфелем и приоритизация сделок**

I:

S: Какой метод приоритизации клиентов основан на анализе потенциальной доходности от клиента и вероятности заключения сделки?

- + : АВС-анализ, дополненный оценкой вероятности закрытия сделки (Р-фактор)
- : Матрица Эйзенхауэра

-: Метод срочности и важности

-: SWOT-анализ

I:

S: Какой инструмент управления портфелем позволяет визуализировать клиентов по двум осям: "Привлекательность клиента" и "Относительная доля рынка компании у клиента"?

+: Матрица "Привлекательность клиента - Доля рынка"

-: PEST-анализ

-: Модель 5 сил Портера

-: Методология SPIN

I:

S: Для сегментации B2B-клиентов по их реальной и потенциальной ценности для компании наиболее эффективно использовать:

+: Матрицу ценности клиента (Customer Value Matrix)

-: Метод критического пути (CPM)

-: Модель воронки продаж

-: Карту эмпатии

I:

S: Какой показатель является ключевым для оценки долгосрочной ценности клиента в управлении портфелем?

+: LTV (Lifetime Value)

-: NPS (Net Promoter Score)

-: CAC (Customer Acquisition Cost)

-: KPI (Key Performance Indicator)

I:

S: Какой метод позволяет оценить стабильность и предсказуемость потока доходов от ключевых клиентов?

+: Анализ диверсификации доходов по клиентскому портфелю

-: ABC-анализ дебиторской задолженности

-: Расчет точки безубыточности

-: Факторный анализ прибыли

I:

S: Какой подход к приоритизации сделок основан на оценке их финансовой ценности, скорректированной на вероятность выигрыша и временные затраты?

+: Взвешенный анализ конвейера продаж (Weighted Pipeline Analysis)

-: Ранжирование по дате создания сделки

-: Принцип Парето (правило 20/80)

-: Сценарное планирование

I:

S: Какой инструмент помогает менеджеру по продажам определить, какие клиенты требуют наибольшего внимания на основе текущего состояния отношений и потенциального роста?

+: Матрица "Внимание - Рост" (Attention-Growth Matrix)

-: Дерево решений

-: Мозговой штурм

-: Анализ безубыточности

I:

S: При работе с крупными корпоративными клиентами для эффективного планирования ресурсов используется:

+: Карта стейкхолдеров (Stakeholder Map) клиента

-: Метод Дельфи

-: Функционально-стоимостной анализ

-: Бенчмаркинг

I:

S: Какой метод сегментации клиентской базы наиболее актуален для компаний, работающих на рынке b2b с длинным циклом продаж?

+: Сегментация по отраслевому признаку и технологическому stack'у заказчика

-: Сегментация по демографическому признаку

-: Кластеризация по психографическим характеристикам

-: Сегментация по каналам сбыта

I:

S: Какой аналитический подход позволяет прогнозировать отток ключевых клиентов (churn prediction)?

+: Анализ изменения паттернов поведения и ключевых метрик взаимодействия

-: Регрессионный анализ исторических продаж

-: AB-тестирование ценовых предложений

-: Анализ воронки конверсии

I:

S: Какой критерий является определяющим при отнесении клиента к категории "Стратегический" в рамках управления портфелем?

+: Совместная разработка продуктов/услуг и глубокие интеграции бизнес-процессов

-: Максимальный разовый размер сделки

-: Географическая близость клиента

-: Длительность истории взаимодействий

I:

S: Какой инструмент используется для оценки рисков, связанных с концентрацией выручки на ограниченном числе ключевых клиентов?

+: Анализ зависимости от ключевых клиентов (Key Account Dependency)

-: PEST-анализ

-: Анализ возврата на инвестиции (ROI)

-: Метод сценариев (What-if analysis)

I:

S: При формировании плана визитов к клиентам менеджер должен в первую очередь учитывать:

+: Стадию жизненного цикла клиента в портфеле и текущие бизнес-цели

-: Удобство логистического маршрута

-: Личные предпочтения менеджера

-: Время, прошедшее с последнего контакта

I:

S: Какой показатель напрямую влияет на приоритезацию сделок в конвейере с точки зрения управления денежными потоками?

+: Срок поступления оплаты и наличие авансирования

-: Общая длительность цикла продаж

-: Количество вовлеченных лиц с стороны клиента

-: Сложность технического задания

I:

S: Какой метод позволяет оценить эффективность распределения времени менеджера между клиентами разных сегментов?

+: Анализ рентабельности времени, затраченного на клиента (Time ROI)

-: Хронометраж рабочего дня

-: Расчет стоимости привлечения клиента (CAC)

-: Оценка уровня удовлетворенности клиента (CSAT)

I:

S: Для чего в управлении клиентским портфелем используется матрица "Тепловой карты" (Heat Map)?

+: Для визуального отображения потенциала роста и текущей доли кошелька клиента

-: Для анализа сезонности спроса

-: Для планирования территориального покрытия

-: Для оценки конкурентной среды

I:

S: Какой подход к приоритизации наиболее эффективен в условиях ограниченных ресурсов отдела продаж?

+: Метод взвешенных баллов по критериям (стоимость, вероятность, стратегическая ценность, срок)

-: Ранжирование по алфавиту названия компании-клиента

-: Очередь по принципу "первым пришел — первым обслужен" (FIFO)

-: Выбор сделок с наименьшим циклом продаж

I:

S: Какой фактор является ключевым при принятии решения об инвестировании в удержание проблемного, но крупного клиента?

+: Сравнение стоимости удержания (Retention Cost) и стоимости привлечения нового клиента аналогичного уровня (CAC)

-: Мнение коммерческого директора

-: Уровень лояльности менеджера, ведущего клиента

-: Срок работы с данным клиентом

I:

S: Какой тип анализа помогает выявить "скрытых" ключевых клиентов с высоким потенциалом кросс-продаж?

+: Анализ глубины проникновения в клиента (Share of Wallet) и полноты используемого продуктового портфеля

-: Анализ отзывов клиентов в социальных сетях

-: Анализ частоты визитов к клиенту

-: Анализ рейтинга клиента в отраслевых рейтингах

I:

S: Какой принцип лежит в основе методологии GPCTBA & CI для квалификации и приоритизации клиентов?

+: Глубокий анализ целей (Goals), планов (Plans), проблем (Challenges) и бюджета (Budget) клиента в контексте его бизнеса

-: Оценка исключительно финансовых показателей клиента

-: Анализ истории предыдущих заказов

-: Оценка лояльности клиента на основе NPS

## **V2: Работа с «проблемными» этапами воронки**

I:

S: Клиент соглашается с выгодой предложения, но постоянно откладывает подписание договора, ссылаясь на внутренние процедуры или занятость. Какой инструмент управления продажами будет наиболее эффективен для завершения сделки?

+: Разработка и согласование поэтапного плана внедрения (Implementation Plan) с четкими сроками и ответственностью, который формализует дальнейшие шаги клиента.

-: Увеличение скидки для ускорения принятия решения.

-: Прекращение активных коммуникаций для создания давления из-за возможной потери предложения.

-: Акцентирование внимания на уникальности продукта, которую клиент может упустить.

I:

S: Воронка продаж переполнена на этапе «Первое предложение», но значительная часть сделок «зависает» и не переходит на этап «Переговоры». В чем наиболее вероятная системная причина?

+: Невыявленные потребности и отсутствие глубокой диагностики проблемы клиента на этапе квалификации.

-: Недостаточно агрессивная ценовая политика.

-: Слабые презентационные материалы.

-: Низкая частота холодных контактов.

I:

S: Какой метод наиболее эффективен для «разогрева» холодной базы клиентов, которая показывает низкую конверсию в первый контакт?

+: Запуск целевой образовательной рассылки с полезным контентом (чек-листы, кейсы, отраслевые исследования) с последующим обзвоном по факту просмотра.

-: Массовая рассылка коммерческих предложений с описанием продукта.

-: Единоразовый обзвон всех контактов из базы с целью немедленной презентации.

-: Предложение максимальной скидки для первых клиентов.

I:

S: Клиент на этапе переговоров выдвигает жесткие и заведомо невыполнимые условия, явно ожидая уступок. Какой тактический прием позволит сохранить маржинальность и контроль над процессом?

+: Техника «Условной уступки» – согласие на условие клиента в обмен на встречную уступку равной ценности (например, более короткие сроки оплаты).

-: Полный отказ от каких-либо уступок для сохранения позиции.

-: Принятие условий клиента для сохранения отношений и возможности дальнейших продаж.

-: Уход от обсуждения условий и возврат к описанию характеристик продукта.

I:

S: Какая CRM-метрика является ключевым индикатором проблемы на этапе «Квалификация» воронки продаж?

+: Низкое соотношение сделок, перешедших с этапа «Первый контакт» на «Предложение», к общему числу квалифицированных лидов.

-: Общее количество сделок в воронке.

-: Среднее время ответа менеджера на входящий запрос.

-: Стоимость привлечения одного лида.

I:

S: При работе с возражением «У вас дорого» на этапе презентации, менеджер начинает детально обосновывать цену. Почему эта стратегия часто оказывается неэффективной?

+: Возражение о цене обычно является следствием недоказанной ценности, и спор о цене без возврата к ценности бесперспективен.

-: Менеджер использует слишком сложный язык и термины.

-: Клиент уже принял решение и не хочет ничего слушать.

-: Необходимо сразу предлагать скидку, а не тратить время на объяснения.

I:

S: Для преодоления «слепых зон» в воронке, когда менеджеры не вносят реальный статус сделок в CRM, наиболее эффективно:

+: Внедрение регулярных аудитов воронки на основе анализа активности (звонки, письма) и кросс-проверки статусов с помощью отдела маркетинга.

-: Ужесточение штрафных санкций за невнесение данных.

-: Полный отказ от использования CRM в пользу отчетов в Excel.

-: Назначение сделок на этап «Продажа закрыта» по истечении определенного времени.

I:

S: Какой инструмент управления продажами позволяет целенаправленно «проталкивать» сделки, зависшие на этапе «Принятие решения»?

+: Использование реестра возражений и скриптов их обработки, основанных на успешном опыте других менеджеров.

-: Унифицированная презентация для всех клиентов.

-: Случайное перераспределение «зависших» сделок между всеми менеджерами.

-: Автоматическая отправка напоминаний о просроченной оплате.

I:

S: Менеджер сталкивается с ситуацией, когда ключевое лояльное контактное лицо в компании-клиенте увольняется. Какие действия являются стратегически правильными?

+: Немедленная инициация многоуровневых коммуникаций для установления контакта с новым ответственным лицом и его предшественником.

-: Приостановка работы по сделке до тех пор, пока новый сотрудник сам не выйдет на связь.

-: Отправка формального письма новому лицу с полным описанием продукта и истории переговоров.

-: Давление на старое контактное лицо с просьбой ускорить сделку до его ухода.

I:

S: Эффективная стратегия работы с возражением «Я подумаю» заключается в:

+: Декомпозиции возражения через вопросы: «Что именно вы хотели бы обдумать?», «Какие критерии для принятия решения являются ключевыми?».

-: Согласии с клиентом и предложении связаться через неделю.

-: Повторении ключевых преимуществ предложения.

-: Сообщении о том, что предложение действует только до конца дня.

I:

S: Воронка показывает высокую конверсию из лида в первую встречу, но крайне низкую – из встречи в коммерческое предложение. В чем вероятная ошибка менеджеров?

+: Менеджеры тратят встречу на общий рассказ о компании и продукте, вместо того чтобы провести глубокий диагностический опрос.

-: Менеджеры не используют визуальные материалы на встрече.

-: Менеджеры недостаточно активно используют социальные сети для установления контакта.

-: У менеджеров недостаточно полномочий для формирования коммерческого предложения.

I:

S: Какая технология позволяет системно выявлять и отрабатывать «псевдосделки» – те, что давно находятся в воронке без реального прогресса?

+: Регулярный (еженедельный) пересмотр воронки с менеджерами по принципу «Без прогресса – без сделки», с обязательным обоснованием дальнейших шагов.

-: Автоматическое продвижение всех сделок, находящихся в воронке дольше 90 дней, на этап «Успешно закрыто».

-: Запрет на наличие в воронке более 20 сделок у одного менеджера.

-: Назначение всех «псевдосделок» одному специальному менеджеру.

I:

S: Для повышения конверсии на этапе «Холодный звонок» наиболее эффективно:

+: Использование социального прозвона – упоминание в разговоре общих контактов, последних новостей

компании клиента или отраслевых трендов.

-: Зачитывание заранее заготовленного скрипта без отклонений.

-: Максимальное сокращение времени разговора до 30 секунд.

-: Сообщение о звонке как о «напоминании», даже если контакт ранее не был установлен.

I:

S: При работе с долгими циклами продаж в B2B, какой инструмент помогает поддерживать вовлеченность клиента и управлять его ожиданиями?

+: Совместное с клиентом ведение «Дорожной карты внедрения» (Roadmap) с вехами, ответственными и плановыми датами.

-: Ежемесячная рассылка прайс-листов с обновленными акциями.

-: Периодические звонки с вопросом «Новости по нашей сделке?».

-: Предоставление клиенту бесплатного тестового доступа на неограниченный срок.

I:

S: Какая модель наиболее точно описывает процесс обработки сложного возражения?

+: Выслушать -> Задать уточняющие вопросы для выявления корневой причины -> Сформулировать выгоду -> Проверить принятие.

-: Немедленно парировать возражение фактом -> Перевести разговор на другую тему.

-: Согласиться с возражением -> Извиниться -> Предложить скидку.

-: Выслушать -> Сообщить, что вы передадите эту информацию техническим специалистам -> Завершить разговор.

I:

S: Если анализ воронки продаж показывает «проседание» на этапе закрытия сделки, какой формат обучения для менеджеров будет иметь наибольший практический эффект?

+: Ролевые игры и разбор реальных кейсов с «трудными» клиентами на этапе подписания договора.

-: Лекция по теории переговоров от приглашенного эксперта.

-: Курс по тайм-менеджменту.

-: Тренинг по ораторскому искусству.

I:

S: Клиент просит доработать продукт под его уникальные требования, что существенно удорожает проект. Ваши действия?

+: Провести оценку ресурсов и предложить клиенту выбор между кастомизацией (с ее стоимостью и сроками) и использованием стандартного решения с демонстрацией его достаточности.

-: Немедленно согласиться на доработку, чтобы не потерять клиента.

-: Отказать в доработке, сославшись на политику компании.

-: Пообещать доработку, а после подписания договора сообщить о ее невозможности.

I:

S: Эффективный способ борьбы с «параличом анализа» у клиента на финальной стадии сделки – это:

+: Введение ограничивающего фактора (ограниченное по времени предложение, наличие квоты на подключение) для создания здорового чувства срочности.

-: Предложение отложить сделку на неопределенный срок.

-: Критика нерешительности клиента.

-: Самостоятельное принятие решения за клиента.

I:

S: Для управления «сложными» этапами воронки продаж наиболее полезным инструментом анализа является:

+: Воронка-воронка (Funnel-by-Funnel analysis) – сравнение эффективности воронок для разных каналов привлечения, продуктов или менеджеров.

-: Анализ средней температуры в больнице.

-: Отслеживание только общего объема выручки.

-: Измерение количества исходящих звонков в день.

I:

S: При работе с возражением «У нас нет бюджета» квалифицированный менеджер должен:

+: Выяснить, означает ли это отсутствие бюджета в принципе, в данный момент, или бюджет есть, но приоритеты расставлены иначе, и затем работать со смещением приоритетов.

-: Сразу предложить самый дешевый тариф.

-: Согласиться и прекратить диалог.

-: Посоветовать клиенту взять кредит.

## **V2: Взаимодействие с другими отделами (маркетинг, логистика, техподдержка) в контексте комплексной продажи**

I:

S: В комплексной продаже ключевым фактором успешного взаимодействия с отделом маркетинга является:

- + : Совместное планирование на основе единой воронки продаж и общих KPI по доходам.
- : Регулярный запрос маркетинга на предоставление рекламных материалов для клиентов.
- : Передача маркетингу контактов всех потенциальных клиентов для их дальнейшей обработки.
- : Участие отдела продаж только в финальном этапе реализации маркетинговых кампаний.

I:

S: Для минимизации конфликтов между отделом продаж и логистики при работе со сложной поставкой наиболее эффективно:

- + : Проведение совместного брифинга с клиентом при участии менеджера по продажам и логиста до подписания договора.
- : Четкое разграничение обязанностей: продажи заключают договор, логистика его выполняет без лишних обсуждений.
- : Назначение ответственного за проект из числа старших менеджеров по продажам, который будет контролировать логистов.
- : Предоставление логистам полной свободы действий в выборе способа доставки для оптимизации затрат.

I:

S: Что из перечисленного является лучшей практикой совместной работы отдела продаж и технической поддержки для повышения лояльности ключевых клиентов?

- + : Внедрение процедуры регулярных совместных обзоров клиента (Business Review) с участием продавца, инженера поддержки и клиента.
- : Передача в техподдержку всех запросов от клиентов, включая коммерческие вопросы.
- : Ежеквартальные встречи отделов для обсуждения внутренних проблем без участия клиента.
- : Предоставление отделу продаж прав приоритетного закрытия любых заявок от клиентов в системе поддержки.

I:

S: При подготовке коммерческого предложения на комплексную поставку, менеджер по продажам получил от логистов информацию о значительном увеличении сроков доставки. Какой следующий шаг будет наиболее правильным?

- + : Проанализировать с клиентом критичность сроков и совместно с логистикой предложить альтернативные варианты, заложив риски в цену.
- : Сообщить клиенту стандартные сроки, чтобы не рисковать сделкой, а вопросы доставки решать после подписания договора.
- : Самостоятельно уменьшить указанные логистами сроки в предложении для клиента, чтобы остаться конкурентоспособным.
- : Отказаться от сделки, так как увеличенные сроки делают предложение неконкурентоспособным.

I:

S: Какой общий KPI (ключевой показатель эффективности) лучше всего использовать для синхронизации работы отделов продаж и маркетинга в рамках комплексных продаж?

- + : ROMI (Return on Marketing Investment) по конкретным сегментам клиентов или продуктам.
- : Количество лидов, сгенерированных маркетингом для отдела продаж.
- : Общее количество упоминаний бренда в СМИ и социальных сетях.
- : Скорость ответа менеджера на входящую заявку.

I:

S: Менеджер по продажам сталкивается с постоянными задержками согласования нестандартных условий отгрузки со стороны логистики. Что является стратегическим решением данной проблемы?

- + : Разработать и внедрить регламент взаимодействия с прописанными сроками, ответственными и шаблонами запросов для типовых ситуаций.
- : Обратиться к руководителю отдела логистики с жалобой на нерадивых сотрудников.
- : Начать дублировать все запросы по электронной почте и в мессенджере для ускорения реакции.
- : Самостоятельно принимать решения в рамках стандартных условий, не запрашивая согласование.

I:

S: Какая информация от отдела продаж является наиболее ценной для маркетинга при планировании кампании, направленной на продажу комплексных решений?

- + : Данные о возражениях и реальных потребностях клиентов, собранные в ходе переговоров.

- : Список клиентов, которые отказались от покупки в отчетном периоде.
- : Требования предоставить больше рекламных буклетов и сувенирной продукции.
- : Отчет о количестве холодных звонков за месяц.

I:

S: Внедрение CRM-системы для управления комплексными продажами будет наиболее успешным с точки зрения взаимодействия отделов, если:

- +: Процедуры и поля в CRM отражают реальные сквозные процессы (от лида до постпродажного обслуживания) и обязательны к заполнению всеми участниками.
- : CRM-систему использует только отдел продаж для контроля своих менеджеров.
- : Доступ к CRM предоставлен всем сотрудникам компании без ограничений и регламента.
- : Система настроена исключительно под нужды финансового департамента для контроля денежных потоков.

I:

S: Какой инструмент является наиболее эффективным для разрешения ситуационных конфликтов между менеджером по продажам и специалистом техподдержки по поводу приоритетов в обслуживании клиента?

- +: Создание и использование совместного регламента с четкими критериями срочности и приоритетности, утвержденного руководством обоих отделов.
- : Прямое указание менеджера по продажам специалисту поддержки, так как он отвечает за денежный поток.
- : Еженедельное проведение общих собраний для разбора всех спорных ситуаций.
- : Предоставление техподдержке права самостоятельно определять приоритеты на основе технической сложности.

I:

S: При кросс-функциональном управлении комплексным проектом продажи роль менеджера по продажам заключается в:

- +: Быть лидером и координатором проекта, обеспечивая коммуникацию между всеми внутренними и внешними участниками.
- : Контролировать только финансовую часть проекта и соблюдение бюджета.
- : Выполнять задачи, делегированные ему руководителями других отделов.
- : Передать полномочия по управлению проектом менеджеру из отдела логистики после подписания договора.

I:

S: Отдел маркетинг подготовил кампанию по привлечению лидов, но менеджеры по продажам жалуются, что лиды не соответствуют целевому профилю для комплексных продаж. Основная вероятная причина:

- +: Отсутствие согласованного между отделами портрета идеального клиента (ICP - Ideal Customer Profile) и критериев качества лида.
- : Менеджеры по продажам недостаточно мотивированы на обработку входящих заявок.
- : Маркетинг использует устаревшие каналы для продвижения.
- : Отсутствие у маркетинга бюджета на рекламу.

I:

S: Для обеспечения бесперебойных поставок в рамках долгосрочного контракта комплексной продажи, отделу продаж необходимо выстроить с логистикой процесс:

- +: Совместного прогнозирования объемов отгрузок на основе планов продаж и производственных мощностей клиента.
- : Ежедневного контроля менеджером за отгрузками в режиме ручного запроса статусов.
- : Автоматического списания товара со склада сразу после подтверждения заказа от клиента.
- : Предоставления логистам права изменять график поставок по своему усмотрению для оптимизации маршрутов.

I:

S: Специалист техподдержки выявил возможность апсела (upsell) у ключевого клиента. Какой следующий шаг будет наиболее корректным?

- +: Проинформировать ответственного менеджера по продажам, предоставив ему всю техническую информацию и обоснование для дальнейшей работы с клиентом.
- : Самостоятельно предложить клиенту дополнительную услугу, так как он лучше знает его технические потребности.
- : Внести запись об этом в общий чат компании, чтобы любой менеджер мог отреагировать.
- : Ничего не делать, так как техподдержка не должна заниматься коммерческими вопросами.

I:

S: Что является ключевым элементом успешной совместной отчетности отдела продаж и маркетинга?

- +: Единая система метрик, оценивающая вклад маркетинга в закрытую выручку, а не в первичные активности.
- : Еженедельные отчеты маркетинга о количестве проведенных мероприятий.



-: Ежемесячные отчеты продаж о количестве холодных звонков.

-: Раздельные отчеты отделов для генерального директора.

I:

S: Менеджер по продажам получает от клиента претензию по качеству работы оборудования, которое является частью комплексного решения. Его первоочередное действие:

+: Немедленно подключить специалиста техподдержки для диагностики и решения проблемы, проинформировав своего руководителя.

-: Самостоятельно пообещать клиенту существенную скидку на следующий заказ для сохранения отношений.

-: Направить клиента в службу поддержки по общему телефону, указанному на сайте.

-: Отложить решение проблемы до выяснения всех обстоятельств с производственным отделом.

I:

S: При формировании цены на комплексное решение, влияние отдела логистики проявляется в:

+: Необходимости учета в конечной стоимости всех переменных издержек (таможня, фрахт, страхование) для обеспечения рентабельности.

-: Требованиям логистов установить минимальную наценку на доставку для упрощения расчетов.

-: Обязательном согласовании с логистикой каждой ценовой скидки, предоставляемой менеджером.

-: Полном игнорировании логистических затрат на этапе подготовки коммерческого предложения.

I:

S: Для повышения эффективности взаимодействия в связке "продажи-логистика-техподдержка" наиболее полезным будет внедрение:

+: Единой платформы (например, на базе CRM), где отображается полная история взаимодействия с клиентом по всем направлениям.

-: Раздельных баз данных для каждого отдела с конфиденциальной информацией.

-: Ежеквартального корпоративного мероприятия для улучшения неформальных отношений.

-: Системы материального поощрения только для отдела продаж.

I:

S: Маркетинг предлагает запустить кампанию по новому продукту, который требует сложной настройки со стороны техподдержки. Каков правильный порядок действий?

+: Провести совместное рабочее совещание с участием маркетинга, продаж и техподдержки для оценки возможностей, рисков и подготовки пилотной группы клиентов.

-: Запустить кампанию, а затем оперативно обучать техподдержку по мере поступления обращений.

-: Отложить запуск кампании до тех пор, пока техподдержка самостоятельно не изучит продукт в полном объеме.

-: Поручить менеджерам по продажам самостоятельно разобраться в продукте и консультировать клиентов.

I:

S: Какой принцип лежит в основе построения системы кросс-функционального взаимодействия для комплексных продаж?

+: Клиентоцентричность, когда процессы выстраиваются вокруг потребностей клиента, а не внутренних удобств отделов.

-: Принцип единоначалия, когда все отделы подчиняются коммерческому директору.

-: Экономия на издержках, при которой минимизируются затраты на межотделную коммуникацию.

-: Полная автономия каждого отдела в рамках своих зон ответственности.

I:

S: Менеджер по продажам заметил, что стандартный отчет из CRM не отражает вклад маркетинга в сложные, многоступенчатые сделки. Что следует сделать?

+: Инициировать доработку отчета совместно с маркетингом и отделом аналитики, чтобы включить в него атрибуцию по нескольким точкам касания (multi-touch attribution).

-: Составить собственный отчет в Excel и рассылать его по электронной почте.

-: Прекратить учитывать вклад маркетинга, так как его сложно измерить.

-: Потребовать от маркетинга предоставлять свои отчеты в удобном для продаж формате.

## **V2: Достаточно хороший продавец»: где граница между заботой и навязчивостью**

I:

S: Клиент из крупного ритейла на этапе завершения сложной сделки неделю не отвечает на ваши письма и звонки. Ваши дальнейшие действия?

+: Отправить краткое, содержательное письмо с формулировкой: "Уважаемый Имя Клиента, понимаю вашу занятость. Возможно, сроки по сделке сдвинулись? Готов оперативно предоставить любую недостающую

информацию или скорректировать условия для вашего удобства. Жду вашего сигнала, когда будет возможность вернуться к обсуждению."

-: Продолжать ежедневно звонить и писать в надежде "пробиться".

-: Прекратить любые контакты, ожидая, что клиент сам проявит инициативу.

-: Написать его руководителю с вопросом, почему ваш контактное лицо не выходит на связь.

I:

S: Вы используете CRM-систему с функцией отслеживания активности клиента. Вы видите, что потенциальный заказчик трижды за день открывал отправленное вами коммерческое предложение. Ваши действия?

+: Проанализировать, какие именно разделы предложения вызвали наибольший интерес (если система это показывает), и на следующий день позвонить с формулировкой: "Я заметил, что вы детально изучали предложение, особенно раздел о [конкретная выгода]. Есть ли уточняющие вопросы по этому моменту?"

-: Немедленно позвонить клиенту и сказать: "Я вижу, вы активно изучаете наше предложение, давайте сразу обсудим детали контракта".

-: Сделать вывод, что клиенту всё ясно, и просто ждать его звонка.

-: Отправить автоматическое напоминание через CRM с текстом "Напоминаем о нашем предложении".

I:

S: В рамках стратегии "продажи по взаимности" вы бесплатно предоставили клиенту пробный период использования ПО и провели для его команды обучающий вебинар. Следующим шагом будет:

+: Обсудить с клиентом, как прошло тестирование, какие задачи удалось решить, и плавно перевести разговор на условия дальнейшего сотрудничества, подчеркивая достигнутые выгоды.

-: Напомнить клиенту, что вы оказали ему услугу, и прямо потребовать заключить контракт.

-: Продолжать предоставлять бесплатные услуги в надежде, что клиенту станет неудобно и он сам предложит сделку.

-: Прекратить общение, считая, что клиент обязан вам и сам проявит инициативу.

I:

S: Какой из перечисленных сценариев использования социальных сетей для продаж демонстрирует заботу, а не навязчивость?

+: Периодически комментировать профессиональные посты клиента, добавляя ценность обсуждению, и делиться полезным контентом, релевантным его бизнесу.

-: Ежедневно отправлять личные сообщения с предложением о встрече или звонке.

-: Массово добавлять в друзья всех сотрудников компании-клиента без персонализированного приветствия.

-: Автоматически размещать под постами клиента комментарии с рекламой своего продукта.

I:

S: Клиент в процессе переговоров упоминает о проблеме, которую ваш продукт решает лишь частично. Ваша реакция?

+: Честно признать ограничения вашего решения и, если возможно, предложить варианты интеграции с другими инструментами или посоветовать узкоспециализированного партнера, выстроив доверие.

-: Уверять клиента, что ваш продукт решает проблему на 100%, скрыв ограничения.

-: Свести обсуждение этой проблемы к минимуму и переключиться на другие, сильные стороны вашего предложения.

-: Сразу отказаться от работы с этим клиентом, так как его задача не полностью вписывается в ваш продукт.

I:

S: Вы только что закрыли крупную сделку. Что из перечисленного является проявлением заботы о долгосрочных отношениях, а не формальностью?

+: Лично позвонить клиенту через неделю после начала использования продукта и спросить, с какими первыми результатами он столкнулся и нужна ли помощь в адаптации.

-: Отправить автоматизированное письмо с благодарностью за покупку.

-: Передать клиента в отдел поддержки и больше не интересоваться его делами.

-: Сразу же, на следующий день, начать предлагать ему дополнительные дорогостоящие услуги.

I:

S: Клиент выразил заинтересованность, но попросил "не давить". Как вы построите дальнейшую коммуникацию?

+: Согласовать с клиентом удобный для него формат и частоту коммуникации: "Понимаю, давайте я буду присылать вам раз в две недели краткий дайджест новостей по продукту и кейсы, которые могут быть вам полезны. Вы сможете сами инициировать разговор, когда будете готовы".

-: Полностью прекратить общение, чтобы не показаться навязчивым.

-: Продолжать активно звонить, так как "не давить" – это просто слова, а настоящий продаж должен быть

настойчив.

-: Отправлять ежедневные сообщения с вопросом "Вы уже готовы принять решение?".

I:

S: Какой инструмент управления продажами наиболее эффективен для баланса между заботой и навязчивостью в работе с базой холодных клиентов?

+: Сегментированная и персонализированная email-рассылка с ценным контентом (статьи, исследования, приглашения на вебинары), где предложение о продаже является логичным продолжением, а не главным сообщением.

-: Массовый обзвон (cold-calling) по случайным спискам с одним и тем же скриптом.

-: Единоразовая отправка коммерческого предложения без предварительного контакта и последующих напоминаний.

-: Автоматическая рассылка в мессенджеры с рекламными ссылками.

I:

S: Клиент колеблется между вашим продуктом и решением конкурента. Ваш ход, демонстрирующий экспертизу и заботу, а не агрессию?

+: Предложить провести сравнительный анализ по конкретным критериям, важным для клиента, честно указав как свои сильные стороны, так и области, где конкурент может быть сильнее, и объяснив, почему в данном случае ваше решение более релевантно.

-: Начать критиковать конкурента, распуская о нем непроверенную информацию.

-: Снизить цену любой ценой, не объясняя ценностного предложения.

-: Дать ультиматум: "Решайте сейчас, иначе акция закончится".

I:

S: Что является ключевым признаком "достаточно хорошего" follow-up (последующего контакта)?

+: Он приносит дополнительную ценность для клиента (новые данные, релевантный кейс, ответ на ранее озвученное возражение), а не просто напоминает о себе.

-: Он совершается строго по графику, независимо от содержания.

-: Его основная цель – спросить "Вы приняли решение?".

-: Он всегда осуществляется по телефону, так как это наиболее навязчивый и поэтому эффективный метод.

I:

S: Внедрение какой метрики в отделе продаж может негативно повлиять на грань между заботой и навязчивостью?

+: KPI по количеству звонков в день без привязки к качеству контакта и контексту.

-: NPS (Net Promoter Score) – индекс лояльности клиентов.

-: Коэффициент конверсии на каждом этапе воронки продаж.

-: Среднее время от первого контакта до закрытия сделки.

I:

S: Клиент в ответ на ваше предложение прислал возражение по цене. Ваш следующий шаг, демонстрирующий заботу о его бюджете?

+: Задать уточняющие вопросы: "Помогите мне понять, пожалуйста, насколько наше предложение не укладывается в бюджет? С чем вы сравниваете нашу цену – с конкретными аналогами или с вашими внутренними ожиданиями?"

-: Сразу же предложить максимальную скидку.

-: Настоять на том, что цена окончательная и обсуждению не подлежит.

-: Предложить урезать функционал продукта, не объясняя последствий такого шага для бизнеса клиента.

I:

S: Как современный подход к SPIN-продажам помогает избежать навязчивости?

+: Он фокусируется на совместном с клиентом исследовании его проблем и последствий этих проблем через вопросы, что создает партнерские, а не навязчивые отношения.

-: Он предполагает агрессивный сбор информации о клиенте без его ведома.

-: Он требует задавать клиенту заранее заготовленные 20-30 вопросов подряд, не отступая от скрипта.

-: Его главная цель – как можно быстрее перейти к демонстрации продукта.

I:

S: При работе с возражением "мне нужно подумать" проявлением заботы будет:

+: Уважительно согласиться и мягко выяснить скрытую причину: "Конечно, я понимаю. Это важное решение. Чтобы я мог подготовить для вас дополнительную информацию, подскажите, над какими аспектами предложения вы планируете подумать в первую очередь?"

-: Согласиться и положить трубку, не задавая вопросов.

-: Начать давить на клиента, убеждая, что думать уже не о чем и решение очевидно.

-: Спросить: "Что именно вам непонятно?", подразумевая, что проблема в непонимании клиента.

I:

S: Какая тактика в социальных продажах (Social Selling) считается "серой" и может быть воспринята как навязчивая?

+: Массовая рассылка подключений в LinkedIn с последующей мгновенной автоматической отправкой коммерческого предложения всем, кто принял приглашение.

-: Участие в профессиональных группах и комментирование постов с экспертной позицией.

-: Публикация собственных кейсов и статей, демонстрирующих компетенцию.

-: Персонализированный запрос на подключение с упоминанием общих точек интереса или контакта.

I:

S: Вы менеджер по продажам. Как вы мотивируете команду на проявление заботы о клиенте, а не на навязчивость?

+: Внедряя KPI, учитывающие не только количество сделок, но и NPS, LTV (пожизненную ценность клиента) и количество успешных внедрений.

-: Устанавливая жесткий план по количеству холодных звонков в день для каждого менеджера.

-: Наказывая менеджеров за каждый потерянный контакт, независимо от причины.

-: Поощряя любую активность менеджеров, даже если клиенты жалуются на спам.

I:

S: Клиент просит вас прислать информацию о продукте в нерабочее время (поздним вечером). Ваши действия?

+: Отправить запланированное письмо на следующее утро в начале рабочего дня с кратким комментарием:

"Доброе утро, Имя Клиента! Получил ваш запрос. Как и обещал, высылаю информацию."

-: Немедленно отправить письмо, чтобы продемонстрировать свою полную доступность 24/7.

-: Прогнорировать запрос до утра, не уведомляя клиента.

-: Позвонить ему сразу же, несмотря на поздний час, чтобы обсудить запрос устно.

I:

S: Какой из подходов к проведению демонстрации продукта является проявлением заботы?

+: Перед демонстрацией провести короткое интервью, чтобы выяснить 2-3 ключевые задачи клиента, и построить демо вокруг решения именно этих задач.

-: Показать все без исключения функции продукта, чтобы клиент "точно всё понял".

-: Использовать стандартную, "отточенную" презентацию для всех клиентов без учета их специфики.

-: Сконцентрироваться только на "крутых" фичах, не связывая их с практической пользой для бизнеса клиента.

I:

S: Что является главным индикатором того, что ваша активность перешла грань из заботы в навязчивость?

+: Клиент начинает избегать контакта: не отвечает на сообщения, переносит или отменяет встречи без объяснения причин.

-: Клиент задает уточняющие вопросы о продукте.

-: Клиент соглашается на следующую встречу.

-: Клиент просит вас напомнить ему о чем-либо через определенное время.

I:

S: В рамках методологии MEDDIC (Metrics, Economic Buyer, Decision Criteria, Decision Process, Identify Pain, Champion) проявлением заботы и профессионализма является:

+: Детальное выяснение Decision Process (процесса принятия решения) у клиента, чтобы согласовать с ним свои дальнейшие действия и не оказывать давление не в те моменты и не на тех людей.

-: Игнорирование Economic Buyer (лица, принимающего финансовое решение) и работа только с техническим специалистом для быстрого продвижения.

-: Назначение встреч с высшим руководством клиента без согласования с вашим внутренним спонсором (Champion).

-: Настаивание на своих сроках сделки, не учитывая внутренние процедуры и бюджетный цикл клиента.

## **V2: Стандарты результативных звонков: шаблоны, чек-листы, KPI**

I:

S: Какой из перечисленных KPI для результативных звонков считается наиболее комплексным показателем эффективности менеджера по продажам в течение определенного периода?

+: Коэффициент конверсии из звонка в продажу (отношение количества успешных сделок к общему числу совершенных звонков).

-: Общее количество сделок за месяц.

-: Средняя продолжительность одного звонка.

-: Количество холодных звонков в день.

I:

S: Какой элемент чек-листа результативного звонка НАИБОЛЕЕ критичен на этапе установления контакта?

+: Представление себя и компании, четкое обозначение цели звонка.

-: Активное слушание и выявление потребностей.

-: Отработка возражений.

-: Фиксация договоренностей в CRM.

I:

S: Какой стандартный показатель (KPI) в первую очередь характеризует операционную дисциплину отдела продаж, а не только результативность?

+: Процент заполненных карточек клиента и истории взаимодействий в CRM после каждого звонка.

-: Стоимость привлеченного клиента (CAC).

-: Средний чек сделки.

-: Уровень дебиторской задолженности.

I:

S: Что из перечисленного является ключевой целью использования скрипта (шаблона) продаж?

+: Обеспечить структурированность разговора и не упустить ключевые этапы, сохраняя при этом гибкость и естественность.

-: Дословно зачитать текст клиенту, чтобы не отклоняться от плана.

-: Максимально сократить продолжительность каждого звонка.

-: Полностью исключить необходимость подготовки менеджера к разговору.

I:

S: Какой показатель НАИБОЛЕЕ точно отражает качество работы с возражениями во время звонка?

+: Конверсия из этапа "подача коммерческого предложения" в этап "согласование условий".

-: Количество новых лидов, привлеченных за неделю.

-: Общее количество возражений, зафиксированных за день.

-: Процент звонков, длительностью более 10 минут.

I:

S: Какой элемент НЕ является обязательным в чек-листе завершения результативного звонка?

+: Рассказать клиенту обо всех акциях компании.

-: Резюмировать договоренности.

-: Определить следующие шаги и сроки.

-: Поблагодарить клиента за уделенное время.

I:

S: При анализе какого KPI менеджер может сделать вывод о необходимости доработки этапа выявления потребностей в своем скрипте?

+: Низкий процент переходов от этапа "установление контакта" к этапу "квалификация лида".

-: Высокий процент отказа на этапе "холодный звонок".

-: Большое количество звонков в день.

-: Высокий средний чек по сделкам.

I:

S: Что из перечисленного является лучшей практикой использования шаблонов для электронных писем, которые сопровождают звонок?

+: Персонализация шаблона на основе информации, полученной в ходе разговора с клиентом.

-: Рассылка неизменного шаблонного письма максимально широкой аудитории.

-: Отправка письма без указания темы, чтобы вызвать любопытство.

-: Использование исключительно графических блоков вместо текста для лучшего восприятия.

I:

S: Какой KPI позволяет оценить долгосрочную эффективность менеджера по продажам, а не разовую сделку?

+: Уровень удержания клиентов (Customer Retention Rate) или доля повторных продаж.

-: Количество "горящих" сделок в воронке.

-: Количество успешных холодных звонков в день.

-: Процент выполнения плана по выручке за текущий месяц.

I:

S: Какой этап в шаблоне результативного звонка следует непосредственно после этапа "Выявление потребностей"?

+: Презентация решения, которое закрывает выявленные потребности.

-: Завершение разговора и благодарность.

-: Установление контакта и представление.

-: Отработка возражений по цене.

I:

S: Какой показатель НАИБОЛЕЕ важен для оценки эффективности именно холодных звонков?

+: Конверсия из холодного звонка в назначенную встречу или квалифицированную заявку.

-: Общая выручка от всех сделок за месяц.

-: Количество положительных отзывов на сайте.

-: Средняя продолжительность всех звонков менеджера.

I:

S: Что является основной целью этапа "Квалификация лида" в рамках звонка?

+: Определить, соответствует ли потенциальный клиент целевому портрету, имеет ли потребность, бюджет и полномочия для принятия решения.

-: Немедленно заключить сделку.

-: Узнать как можно больше личной информации о собеседнике.

-: Отправить коммерческое предложение до окончания разговора.

I:

S: Какой из перечисленных KPI является опережающим индикатором, позволяющим спрогнозировать будущие продажи?

+: Количество активных сделок в воронке на этапе "согласование КП".

-: Выручка за прошлый квартал.

-: Количество отказов за текущий месяц.

-: Общая длительность всех рабочих разговоров.

I:

S: Какой элемент в шаблоне звонка предназначен для снижения числа "возвратов" или отказов от сделки после ее заключения?

+: Этап подтверждения всех условий и ожиданий клиента перед завершением сделки.

-: Этап быстрого завершения звонка, чтобы клиент не передумал.

-: Этап избегания обсуждения возможных сложностей.

-: Этап агрессивного навязывания дополнительных услуг.

I:

S: При анализе воронки продаж, низкая конверсия на каком этапе сигнализирует о слабом навыке менеджера по работе с возражениями?

+: Этап "обсуждение коммерческого предложения" -> "согласие на сделку".

-: Этап "первый контакт" -> "квалификация".

-: Этап "поиск лида" -> "первый контакт".

-: Этап "последующее обслуживание" -> "повторная продажа".

I:

S: Какой подход к использованию чек-листов является наиболее эффективным для повышения качества звонков?

+: Регулярный совместный разбор записей звонков с наставником с опорой на пункты чек-листа.

-: Самостоятельное формальное галочки в чек-листе менеджером без последующего анализа.

-: Использование чек-листа только для новых сотрудников в первый месяц работы.

-: Отказ от чек-листов для опытных менеджеров для развития их творческого подхода.

I:

S: Какой KPI напрямую зависит от эффективности этапа презентации решения во время звонка?

+: Процент клиентов, которые соглашаются на следующее действие (получить КП, назначить встречу) после презентации.

-: Количество исходящих вызовов в час.

-: Общее количество клиентов в базе.

-: Процент пропущенных входящих звонков.

I:

S: Что является главным критерием хорошо проработанного скрипта продаж?

+: Он предусматривает различные варианты развития диалога и ответы на типичные возражения.

-: Он является максимально длинным и детализированным, чтобы охватить все возможные темы.

-: Он написан сложным профессиональным языком, чтобы произвести впечатление на клиента.

-: Он обязателен к дословному заучиванию без права на импровизацию.

I:

S: Для чего в чек-лист результативного звонка включают пункт "Зафиксировать следующую дату и цель

контакта"?

+: Для создания прозрачной воронки продаж и планирования дальнейших действий по клиенту.

-: Чтобы продемонстрировать клиенту свою занятость.

-: Чтобы увеличить общее количество задач в CRM-системе.

-: Для формального соблюдения регламента отдела продаж.

I:

S: Анализ какого KPI поможет выявить проблему с недостаточной активностью менеджеров?

+: Соотношение рабочего времени, затраченного на активные продажи (звонки, встречи), к пассивной работе.

-: Уровень удовлетворенности клиентов сервисом.

-: Средний процент наценки по сделкам.

-: Количество подписанных договоров в последний день месяца.

Утверждаю

Директор  
Селиванов Филипп Сергеевич

Приказ № 8 от 24» октября 2025г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
«Юридические основы организации продажи»

Москва, 2025



**1. Цель дисциплины** «Юридические основы организации продажи» -освоение нормативно-правовых документов, регламентирующих сферу продаж в РФ

**2. Задачи дисциплины:**

-научиться интерпретировать законы и подзаконные акты, касающиеся сферы продаж

-изучить профессиональные сообщества и их ресурсы для защиты прав специалистов сферы продаж

**3. Планируемые результаты освоения дисциплины**

В процессе освоения дисциплины у слушателей должны сформироваться следующие знания, умения и компетенции:

Знания	Умения
Нормативно-правовую базу Права и обязанности продавца	Применять нормативно-правовые акты в работе Соблюдать законы в своей работе

**4. Содержание рабочей программы**

**Общая трудоёмкость: 25 академических часов**

Лекционные занятия – 10 ч.

Практические занятия – 4 ч.

Самостоятельная работа – 8 ч.

Итоговый тест – 3 ч.

**Лекции (10 ак. часов)**

Форма контроля: задания промежуточной аттестации.

**7.1 Основы гражданского и потребительского законодательства в сфере продаж.** Основы законодательства в розничной торговле: права потребителя на достоверную информацию, безопасность товара, возврат и обмен; обязанности продавца – оформление цен, исправные измерительные приборы, работа с претензиями, выдача чека; ограничения на продажу устанавливаются законом, правила должны быть доступны и понятны. Особые требования действуют для дистанционной торговли, ветеринарного контроля и технически сложных товаров. Органы защиты прав – Роспотребнадзор, суд, общественные организации; недопустимо ущемление прав потребителей в договорах.

**7.2 Основные типы договоров: купли-продажи, поставки, оказания услуг.** В коммерческих продажах ключевые виды договоров – купли-продажи (для разовых и регулярных сделок с фиксацией условий по товару, цене и срокам), поставки (для регулярных или оптовых закупок с графиком и логистикой) и оказания услуг (для нематериальных результатов, например, доставки или консультаций с актом выполненных работ). Важно тщательно прописывать условия, проверять полномочия сторон, избегать неполных формулировок и использовать юриста для защиты интересов и прозрачности сделки.

**7.3 Правила оформления сделки и документации при продаже.** Корректное оформление сделки: подтверждение условий, подписание договора или оферты, выставление счёта, оформление актов/накладных, счёт-фактуры и контроль оплаты. Важность чёткого указания сторон, предмета, условий оплаты, сроков и ответственности, подписантов, НДС и актуальные реквизиты. Ошибки: отсутствие письменной фиксации, недействительные подписи, несоответствие данных. Автоматизация и чек-листы помогают избежать рисков, а корректная документация защищает от споров и укрепляет доверие клиента.

**7.4 Персональные данные клиентов: юридические нормы хранения и обработки.** Работа с персональными данными клиентов: понятие и примеры персональных данных; обязательность получения согласия на обработку; определение целей, сроков и способов хранения; обеспечение безопасности данных, ограничение доступа и контроль операций; назначение ответственного, ведение документации, уведомление Роскомнадзора; удаление данных по запросу; штрафы и санкции за нарушения; ключевые практики по минимизации

рисков и соблюдению закона.

- 7.5 *Ответственность за нарушение условий договора.* Основания ответственности по договору: обязательство возместить убытки, уплатить неустойку или восстановить права при нарушении условий (за исключением форс-мажора); возмещение может включать прямые убытки и упущенную выгоду, неустойка бывает договорной или законной, ответственность может касаться качества товара или услуг и предусматривать односторонний отказ при систематических нарушениях. Для защиты интересов: чётко прописывать условия, собирать подтверждающие документы, соблюдать претензионный порядок и регламенты, применять суд только при необходимости.
- 7.6 *Претензионная работа и алгоритмы разрешения споров.* Виды ответственности по договору: основания наступления (возмещение убытков, уплата неустойки, восстановление прав), формы (убытки, пени, штрафы, ответственность за качество), условия освобождения (форс-мажор), порядок фиксации нарушений (акты, переписка, претензии), механизм защиты интересов (претензионный порядок, сбор документов, обращение в суд), значение чётких условий и грамотной формулировки, роли деловой переписки и работы с юристом для снижения рисков и дисциплины исполнения обязательств.
- 7.7 *Защита прав клиента и баланс интересов сторон.* Баланс интересов и защита прав клиента: успешная сделка строится на честности, прозрачности условий и уважении, включая право клиента на информацию, качество и свободу выбора. Ключевые практики – чёткие договорённости, адекватные обещания, быстрая реакция на претензии, стандарты сервиса, механизмы обратной связи и возврата, предотвращение перекоса в пользу компании; формирование доверия и лояльности обеспечивает устойчивый рост бизнеса.
- 7.8 *Юридические риски и способы их минимизации для менеджера по продажам.* Юридические риски для менеджера по продажам связаны с устными договорённостями без фиксации, продажами без договоров или оферты, неправомерными обещаниями, нарушением сроков и ошибками в документах, а также несоблюдением закона о персональных данных; минимизировать риски помогают фиксация всех условий письменно, использование утверждённых шаблонов, контроль сроков и данных, обучение правовой грамотности и консультации с юристом при спорных вопросах – юридическая осознанность и внимательность менеджера обеспечивают безопасность сделки и доверие клиента.
- 7.9 *Электронный документооборот и цифровая подпись в продажах.* Внедрение ЭДО и цифровой подписи: ускорение оформления сделок, минимизация бумажных ошибок, автоматизация обмена документами и юридическая значимость электронных подписей. Особенности разных видов электронной подписи, требования к хранению и проверке документов, безопасная работа с ЭДО, рекомендации по выбору сервисов и защите данных.
- 7.10 *Антикоррупционные требования и комплаенс в продажах.* Основы антикоррупционного законодательства: запрет на взятки и неправомерные выгоды, ответственность при нарушениях в продажах. Программы комплаенса – внутренние процедуры для предотвращения коррупции, обучение сотрудников, стандарты по подаркам и проверкам, каналы для жалоб и аудита, практика внедрения этических норм и последствий за их нарушения.

### **Практические задания:**

#### **Практическое задание 1. Анализ ключевых законов**

Изучите три нормативных документа:

- Закон РФ «О защите прав потребителей»
- ГК РФ, разделы о купле-продаже
- Закон «О рекламе»

Ответьте письменно:

1. Какие основные обязанности продавца?

2. Какие права есть у покупателя?
3. Что запрещено в рекламе?
4. Какие штрафы или последствия может понести продавец при нарушении закона?

**Объём:** 1–2 страницы.

---

### **Практическое задание 2. Составление ключевых условий договора**

Составьте текст **типового договора купли-продажи** для выбранного вами товара (например: бытовая техника, мебель, одежда, услуга).

В договор включите:

1. Предмет договора
2. Права и обязанности сторон
3. Условия доставки
4. Гарантийные обязательства
5. Цена и порядок оплаты
6. Порядок возврата и обмена
7. Ответственность сторон
8. Реквизиты

**Задача:** показать понимание того, что обязательно должно быть закреплено юридически.

---

### **Практическое задание 3. «Разбор спорной ситуации»**

Смоделируйте 3 ситуации:

1. Покупатель требует вернуть товар без чека.
2. Покупатель требует вернуть товар, который подлежит списку «невозвратных».
3. Продавец отказывает из-за истечения гарантийного срока.

Для **каждой ситуации**:

- укажите, кто прав;
- приведите нормы закона;
- предложите корректный вариант решения конфликта.

---

### **Практическое задание 4. «Типичные нарушения продавца»**

Определите 10 возможных нарушений, которые совершают продавцы:

Например:

- отсутствие информации о товаре;
- неверная маркировка;
- отказ принимать претензию;
- нарушение сроков доставки;
- отказ от возврата;
- нарушение закона «О рекламе».

Для каждого нарушения укажите:

1. какая статья закона нарушается;
2. последствия для продавца;
3. как предотвратить нарушение.

---

### **Практическое задание 5. Создание «Памятки покупателю»**

Создайте одностраничную памятку, где доступным языком объясняется:

- когда клиент может вернуть товар;
- каким образом оформляется претензия;
- что такое гарантийный срок;
- права покупателя при дистанционной продаже;
- как работает срок «14 дней»;
- что клиент обязан предоставить продавцу.

**Цель:** научиться переводить закон в понятные инструкции.

---

### **Практическое задание 6. Анализ интернет-продаж**

Изучите правила дистанционной торговли и напишите:

1. Какие обязанности есть у интернет-продавца?
2. Какие права есть у покупателя?
3. Какие документы требуются при онлайн-продаже?
4. Как оформляется отказ от товара?
5. В каких случаях продавец может отказать?

Приведите примеры из реальных онлайн-магазинов.

---

### **Практическое задание 7. «Политика обработки персональных данных»**

Составьте короткий документ (0,5–1 стр.), включающий:

- какие данные собирает продавец;
- цель их обработки;
- сроки хранения;
- способы защиты;
- права субъекта данных;
- когда требуется согласие.

Ориентируйтесь на Федеральный закон «О персональных данных» №152-ФЗ.

---

### **Практическое задание 8. «Экспертиза рекламы»**

Найдите 2 рекламных объявления в интернете или офлайн.

Проверьте:

- соблюдение закона «О рекламе»;
- наличие запрещённых формулировок;
- вводящие в заблуждение обещания;
- корректность информации о цене.

Напишите заключение:

**законна реклама или нарушает нормы?**

---

### **Практическое задание 9. Исследование гарантийных случаев**

Возьмите 3 примера товаров, которые могут быть возвращены по гарантии (например: смартфон, чайник, одежда).

Для каждого товара определите:

1. типичные гарантийные случаи;
  2. какие документы нужны;
  3. сроки ремонта;
  4. когда можно требовать возврата денег;
  5. нормы закона, подтверждающие право покупателя.
- 

### **Практическое задание 10. «Юридическая модель процесса продажи»**

Создайте мини-проект (4–6 страниц), включающий:

1. Нормативную базу, регулирующую продажу.
2. Риски продавца и способы их минимизации.
3. Правильный порядок общения с клиентом с юридической точки зрения.
4. Полный «юридически чистый» процесс продажи:
  - информация о товаре,
  - оформление сделки,
  - документы,
  - выдача товара,
  - постпродажное сопровождение.
5. Как продавцу избежать жалоб, штрафов и претензий?

## 6. Итоговый вывод: что является обязательным для соблюдения?

**Самостоятельная работа (8 ак. часов):**

### 1. Нормативно-правовая база продажи (1,5 часа)

#### Задание 1. Аналитический обзор законодательства

Изучите следующие документы:

- Закон РФ «О защите прав потребителей»
- ГК РФ (главы о договоре купли-продажи)
- Закон «О рекламе»
- Правила продажи отдельных видов товаров
- Правила дистанционной торговли

**Выполните:**

1. Кратко опишите содержание каждого документа.
2. Сформируйте список обязанностей продавца (не менее 10 пунктов).
3. Перечислите основные права покупателя (не менее 10 пунктов).
4. Сформулируйте, какие юридические риски наиболее часты в торговле.

**Объём:** 1–2 страницы.

---

### 2. Договор купли-продажи и документы продавца (2 часа)

#### Задание 2. Создание комплекта документов

1. **Составьте проект договора купли-продажи** для выбранного товара или услуги.

Включите разделы:

- предмет договора
- цена и порядок расчётов
- гарантийные обязательства
- сроки поставки
- права и обязанности сторон
- ответственность
- порядок возврата товара
- реквизиты

2. **Составьте чек-лист документов**, которые обязан предоставить продавец:

- товарный чек;
- кассовый чек;
- гарантийный талон;
- инструкцию;
- сертификаты или декларации;
- паспорт изделия (если требуется).

3. Объясните, в каких случаях отсутствие документа может привести к штрафу.

**Объём:** 2 страницы + образец договора.

---

### 3. Защита прав покупателей. Возвраты и претензии (2 часа)

#### Задание 3. Разбор типовых юридических ситуаций

Смоделируйте и разберите **четыре ситуации**:

1. Покупатель требует вернуть товар, ссылаясь на 14 дней, но товар входит в «невозвратный список».
2. Товар оказался с недостатком, но продавец считает, что дефект возник по вине покупателя.
3. Покупатель требует вернуть товар без чека.
4. Интернет-покупатель просит вернуть деньги после доставки, товар не был использован.

Для каждой ситуации:

- Определите, кто прав.
- Укажите конкретную норму закона.
- Опишите правильный порядок действий продавца.
- Предложите юридически корректный текст ответа покупателю.

**Объём:** 2 страницы.

---

#### 4. Реклама, маркировка и персональные данные (1,5 часа)

##### Задание 4. «Юридическая экспертиза информации и рекламы»

1. Найдите 2 объявления (онлайн или офлайн).
2. Проверьте их на соответствие Закону «О рекламе»:
  - есть ли запрещённые формулировки;
  - вводящая в заблуждение информация;
  - корректность указания цен;
  - использование слов «лучший», «номер 1», «самый дешёвый» и пр.;
  - наличие условий и сносок.
3. Проанализируйте текст **информации о товаре** в интернет-магазине или на упаковке:
  - есть ли обязательные сведения;
  - соблюдена ли маркировка;
  - корректны ли сведения о производителе и гарантии.
4. Составьте краткую **Политику обработки персональных данных** (0,5–1 стр.), включающую:
  - какие данные собираются;
  - цели обработки;
  - основания для обработки;
  - права субъекта данных;
  - способы защиты информации.

**Объём:** 1,5–2 страницы.

---

#### ИТОГОВОЕ ЗАДАНИЕ (дополнительно 1 час)

##### Задание 5. «Юридически правильная схема продажи»

Создайте **мини-проект (3–4 страницы)**, включающий:

1. Полную последовательность действий продавца с юридической точки зрения:
  - предоставление информации о товаре;
  - оформление сделки;
  - передача товара;
  - оформление гарантии;
  - сопровождение;
  - работа с претензиями.
2. Список обязательных документов и юридических требований.
3. Чек-лист, защищающий продавца от нарушений закона:
  - что нельзя говорить клиенту;
  - что нельзя обещать;
  - какие документы нужно хранить;
  - как оформлять отказ или возврат.
4. Вывод:  
**Какие юридические ошибки совершают продавцы чаще всего и как их избежать?**

#### Промежуточная аттестация (3 ак. часа):

**Форма контроля:** электронный тест

##### **V2: Основы гражданского и потребительского законодательства в сфере продаж**

I:

S: В течение какого срока потребитель имеет право предъявить претензии к недостаткам товара, на который не установлен гарантийный срок?

+: В течение двух лет со дня передачи товара

–: В течение одного года со дня передачи товара

–: В течение шести месяцев со дня передачи товара

–: В течение гарантийного срока, установленного продавцом в одностороннем порядке

I:

S: Какое из перечисленных последствий НЕ предусмотрено законом на случай продажи товара ненадлежащего

качества, если недостатки не были оговорены продавцом?

+: Немедленное unilateral расторжение договора в одностороннем порядке покупателем без обращения к продавцу

-: Безвозмездное устранение недостатков товара

-: Соразмерное уменьшение покупной цены

-: Замена на товар аналогичной марки (модели, артикула)

I:

S: При отказе потребителя от товара, купленного дистанционным способом, продавец обязан вернуть уплаченную денежную сумму в течение:

+: 10 дней со дня предъявления требования

-: 7 дней со дня предъявления требования

-: 14 дней со дня предъявления требования

-: 30 дней со дня предъявления требования

I:

S: В какой срок покупатель вправе отказаться от товара, приобретенного дистанционным способом, без объяснения причин?

+: В течение 7 дней с момента передачи товара

-: В течение 14 дней с момента передачи товара

-: В течение 30 дней с момента оформления заказа

-: В течение гарантийного срока

I:

S: Какая информация должна быть обязательно предоставлена потребителю при продаже товара дистанционным способом до заключения договора?

+: Адрес (место нахождения) продавца для направления претензий

-: Финансовая отчетность продавца за предыдущий год

-: Паспортные данные индивидуального предпринимателя

-: Все юридические адреса affiliated компаний

I:

S: Продавец несет ответственность за недостатки товара, если не докажет, что они возникли:

+: После передачи товара потребителю вследствие нарушения им правил использования

-: До передачи товара на склад продавца

-: Из-за действий третьих лиц, не связанных с продавцом

-: Вследствие обстоятельств непреодолимой силы

I:

S: Какое из перечисленных правовых последствий наступает для продавца в случае нарушения установленных сроков передачи предварительно оплаченного товара потребителю?

+: Потребитель вправе потребовать уплаты неустойки за каждый день просрочки

-: Продавец освобождается от ответственности, если докажет отсутствие вины

-: Договор считается автоматически расторгнутым по истечении 10 дней просрочки

-: Продавец обязан выплатить только сумму предоплаты без каких-либо санкций

I:

S: Если потребитель обнаружил недостатки в технически сложном товаре и потребовал его замены, в течение какого срока должен быть удовлетворен данный запрос?

+: В течение 7 дней со дня предъявления требования

-: В течение 10 дней со дня предъявления требования

-: В течение 20 дней со дня предъявления требования

-: В течение 1 месяца со дня предъявления требования

I:

S: В каком случае потребитель не вправе отказаться от исполнения договора купли-продажи технически сложного товара ненадлежащего качества и потребовать возврата уплаченной суммы?

+: Если недостаток был обнаружен по истечении 15 дней с момента покупки и является неустранимым

-: Если недостаток является существенным

-: Если продавец нарушил сроки устранения недостатков

-: Если товар невозможно использовать в течение каждого года гарантийного срока в совокупности более чем тридцать дней

I:

S: Какое из утверждений о гарантийном сроке является верным?

+: Гарантийный срок продлевается на период, когда товар не использовался из-за устранения его недостатков

- : Гарантийный срок устанавливается в обязательном порядке на все товары
- : Гарантийный срок всегда начинает течь с момента изготовления товара
- : Установление гарантийного срока является обязанностью изготовителя

I:

S: Что из перечисленного относится к обязательным документам, подтверждающим факт покупки товара у конкретного продавца?

- + : Кассовый чек или иной документ, подтверждающий оплату
- : Публичная оферта на сайте продавца
- : Инструкция по эксплуатации товара
- : Гарантийный талон с печатью производителя

I:

S: Продавец вправе отказать потребителю в удовлетворении требования о безвозмездном устранении недостатков товара, если:

- + : Недостаток возник вследствие неправильной эксплуатации, хранения или транспортировки товара потребителем
- : Товар был в употреблении
- : Потребитель потерял товарный чек
- : С момента покупки прошло более 1 года

I:

S: Какое требование потребитель НЕ вправе предъявить при обнаружении недостатков в товаре, на который установлен гарантийный срок?

- + : Требовать возмещения морального вреда без наличия других требований
- : Потребовать замены на товар этой же марки
- : Потребовать замены на такой же товар другой марки с перерасчетом цены
- : Отказаться от договора и потребовать возврата уплаченной суммы

I:

S: В течение какого срока продавец (уполномоченная организация) должен провести проверку качества товара при возникновении спора о причинах возникновения недостатков?

- + : В течение 20 дней с момента предъявления требования
- : В течение 10 дней с момента предъявления требования
- : В течение 14 дней с момента предъявления требования
- : В течение 1 месяца с момента предъявления требования

I:

S: Что понимается под «существенным недостатком товара» согласно законодательству?

- + : Неустранимый недостаток или недостаток, который не может быть устранен без несоразмерных расходов или затрат времени
- : Любой видимый дефект внешнего вида товара
- : Несоответствие товара субъективным ожиданиям потребителя
- : Отсутствие инструкции на русском языке

I:

S: При отказе потребителя от товара надлежащего качества, купленного в стационарном торговом объекте, продавец вправе удержать из суммы возврата стоимость:

- + : Только стоимости доставки товара, если такая услуга отдельно оплачивалась
- : Комиссию за обработку возврата в размере 10% от стоимости товара
- : Часть стоимости товара, связанную с его естественной убылью
- : Расходы на проведение акции, в рамках которой был куплен товар

I:

S: В какой форме должна быть предоставлена потребителю информация о товаре в момент продажи?

- + : В виде технической документации, на этикетках, иными способами, принятыми для отдельных видов товаров
- : Исключительно в форме бумажного гарантийного талона
- : Только в электронной форме по запросу потребителя
- : В форме устных разъяснений продавца-консультанта

I:

S: Какое из перечисленных прав НЕ имеет потребитель при заключении договора купли-продажи?

- + : Требовать изменения стандартных условий договора, разработанных продавцом, в одностороннем порядке
- : На ознакомление с основными потребительскими свойствами товара
- : На получение информации о продавце, изготовителе



-: На безопасность товара

I:

S: Если цена товара, приобретенного в кредит, снижена due to его недостатков, потребитель вправе требовать:

+: Пересчета и уменьшения размера кредитных платежей

-: Полного освобождения от уплаты процентов по кредиту

-: Расторжения кредитного договора с банком без последствий

-: Компенсации только суммы уплаченных процентов

I:

S: Какое условие договора купли-продажи, ущемляющее права потребителя по сравнению с правилами, установленными законом, является:

+: Ничтожным

-: Оспоримым

-: Действительным, если потребитель был с ним согласен

-: Условием, которое может быть изменено по решению суда

## **V2: Основные типы договоров: купли-продажи, поставки, оказания услуг**

I:

S: В какой момент договор розничной купли-продажи считается заключенным с точки зрения публичной оферты?

+: С момента совершения покупателем конклюдентных действий, направленных на приобретение товара (например, передача денег кассиру)

-: С момента подписания сторонами письменного договора

-: С момента получения покупателем кассового чека

-: С момента выставления товара на витрину или прилавков

I:

S: Чем существенно отличается предварительный договор от рамочного (框架协议)?

+: Предварительный договор обязывает стороны в будущем заключить основной договор на условиях, предусмотренных предварительным договором

-: Рамочный договор не может содержать условия о предмете

-: Предварительный договор заключается на срок не более одного года

-: Рамочный договор не порождает юридических последствий для сторон

I:

S: Какое последствие влечет неисполнение поставщиком обязанности по восполнению недопоставки товара в установленный срок?

+: Покупатель вправе приобрести недопоставленные товары у другого лица и отнести на поставщика все необходимые расходы

-: Договор поставки автоматически расторгается

-: Поставщик освобождается от обязанности по восполнению недопоставки, но уплачивает неустойку

-: Покупатель обязан продлить срок для восполнения недопоставки еще на 30 дней

I:

S: В каких случаях допускается односторонний отказ от исполнения договора возмездного оказания услуг?

+: В случае существенного нарушения договора любой из сторон, а также заказчиком — в любое время при условии оплаты исполнителю фактически понесенных расходов

-: Только по решению суда при наличии грубых нарушений со стороны исполнителя

-: Исполнитель вправе отказаться в одностороннем порядке только при просрочке оплаты услуг более чем на 7 дней

-: Односторонний отказ от данного договора законодательством не предусмотрен

I:

S: Что признается существенным условием договора поставки?

+: Наименование и количество товара

-: Цена товара и сроки поставки

-: Порядок приемки товара по количеству и качеству

-: Ответственность сторон за неисполнение обязательств

I:

S: Какое из перечисленных положений характеризует договор купли-продажи с условием о принятии товара покупателем в определенный срок?

+: Если покупатель не совершит действия по принятию товара в установленный срок, продавец вправе

потребовать принятия товара или расторжения договора

-: Право собственности на товар переходит к покупателю только по истечении указанного срока

-: Продавец не вправе продать товар другому лицу до истечения данного срока

-: Такой договор считается незаключенным, если товар не был передан покупателю в указанный срок

I:

S: В рамках какого договора допускается одностороннее оформление документа, подтверждающего приемку результатов услуг (акта)?

+: Договора возмездного оказания услуг, если заказчик уклоняется от подписания одностороннего акта, составленного исполнителем

-: Договора поставки, если покупатель необоснованно отказался от приемки товара

-: Договора розничной купли-продажи, если товар был передан покупателю

-: Любого гражданско-правового договора по усмотрению исполнителя (поставщика)

I:

S: Какое условие является обязательным для включения в договор поставки, заключаемый между субъектами малого и среднего предпринимательства?

+: Условие о цене договора

-: Условие о сроке действия договора

-: Условие о порядке разрешения споров

-: Условие о штрафных санкциях за просрочку оплаты

I:

S: Как квалифицируется соглашение, по которому одна сторона обязуется по заданию другой стороны оказать услуги по продвижению товара на рынке, но не вступает при этом в отношения с конечными покупателями от своего имени?

+: Агентский договор

-: Договор поставки

-: Договор на оказание маркетинговых услуг

-: Договор коммерческой концессии

I:

S: Какое последствие наступает для продавца, продавшего товар ненадлежащего качества, если недостатки носят существенный характер?

+: Покупатель вправе по своему выбору отказаться от договора и потребовать возврата уплаченной суммы или потребовать замены товара

-: Покупатель вправе требовать лишь соразмерного уменьшения покупной цены

-: Продавец обязан лишь безвозмездно устранить недостатки товара в разумный срок

-: Продавец несет ответственность только в пределах гарантийного срока

I:

S: В каком случае условие о товаре в договоре поставки считается согласованным?

+: Когда договор позволяет определить наименование и количество товара

-: Когда в договоре указан ассортимент товаров

-: Когда товар соответствует образцу или описанию

-: Когда товар индивидуализирован markings

I:

S: Что понимается под «моментом исполнения обязанности продавца передать товар» в договоре купли-продажи между юридическими лицами?

+: Момент вручения товара покупателю или указанному им лицу, если договором не предусмотрено иное

-: Момент подписания договора купли-продажи

-: Момент оплаты товара покупателем

-: Момент отгрузки товара перевозчику

I:

S: Какое право имеет заказчик по договору возмездного оказания услуг, если исполнитель приступает к исполнению с просрочкой, которая делает невозможным достижение цели договора?

+: Право на односторонний отказ от исполнения договора

-: Право требовать уменьшения цены договора на 50%

-: Право требовать досрочного исполнения обязательств

-: Только право на взыскание неустойки за просрочку

I:

S: Какое из утверждений правильно описывает правовую природу отзыва акцепта?

+: Акцепт может быть отозван, если извещение об отзыве поступило лицу, направившему оферту, раньше

акцепта или одновременно с ним

- : Акцепт может быть отозван в любое время до момента получения его оферентом
- : Отзыв акцепта возможен только в течение одного часа после его отправки
- : Акцепт, совершенный в форме конклюдентных действий, не может быть отозван

I:

S: В какой форме должен быть заключен договор поставки, если одна из сторон является индивидуальным предпринимателем, а сумма договора превышает 10 000 рублей?

+: Простая письменная

-: Нотариальная

-: Устная по усмотрению сторон

-: Письменная с обязательной государственной регистрацией

I:

S: Какое условие является существенным для договора возмездного оказания услуг?

+: Условие о конкретном виде оказываемых услуг

-: Условие о сроке оказания услуг

-: Условие о месте оказания услуг

-: Условие о порядке сдачи-приемки услуг

I:

S: Что влечет за собой несоблюдение простой письменной формы договора поставки?

+: Лишает стороны права в случае спора ссылаться в подтверждение сделки и ее условий на свидетельские показания, но не лишает их права приводить письменные и другие доказательства

-: Делает договор ничтожным

-: Делает договор оспоримым

-: Не влечет никаких правовых последствий, если договор исполняется сторонами

I:

S: Какое из перечисленных правовых последствий характерно для договора купли-продажи с условием о резервировании товара до полной его оплаты (резерв)?

+: Право собственности на товар переходит к покупателю только с момента полной оплаты

-: Покупатель не вправе пользоваться товаром до полной оплаты

-: Продавец несет риск случайной гибели товара до момента полной оплаты

-: Такой договор подлежит обязательной государственной регистрации

I:

S: В каком случае обязанность покупателя по оплате товара по договору поставки считается исполненной?

+: С момента зачисления денежных средств на расчетный счет поставщика, если иное не предусмотрено договором

-: С момента списания денежных средств со счета покупателя

-: С момента подписания товарной накладной покупателем

-: В момент передачи покупателем платежного поручения в банк

I:

S: Какое основание для одностороннего отказа от исполнения договора оказания услуг по праву связывает исполнителя?

+: Существенное нарушение договора заказчиком

-: Получение исполнителем более выгодного предложения от другого заказчика

-: Изменение рыночной конъюнктуры, сделавшее исполнение договора экономически невыгодным

-: Болезнь сотрудника исполнителя, задействованного в оказании услуг

## **V2: Правила оформления сделки и документации при продаже**

I:

S: В соответствии с Федеральным законом «О защите прав потребителей», какая информация должна быть доведена до сведения покупателя при продаже товара дистанционным способом до момента заключения договора?

+: Сведения об основных потребительских свойствах товара, адрес поставщика, цена и условия приобретения.

-: Полный текст договора купли-продажи, подлежащего подписанию.

-: Финансовая отчетность продавца за предыдущий год.

-: Рекомендации по использованию товара от независимых экспертов.

I:

S: Какой федеральный закон в первую очередь регулирует отношения, возникающие между потребителем и

продавцом при продаже товаров?

+: Закон РФ «О защите прав потребителей».

-: Гражданский кодекс РФ.

-: Федеральный закон «О рекламе».

-: Федеральный закон «О персональных данных».

I:

S: Каков срок, в течение которого покупатель вправе обменять товар надлежащего качества, не подошедший по форме, габаритам или комплектации, если более длительный срок не объявлен продавцом?

+: 14 дней, не считая дня покупки.

-: 7 дней с момента покупки.

-: 30 календарных дней.

-: 3 рабочих дня.

I:

S: Какое из перечисленных условий договора купли-продажи, навязанное покупателю, является ничтожным согласно Закону «О защите прав потребителей»?

+: Ущемляющее права потребителя по сравнению с правилами, установленными законами.

-: Устанавливающее авансовую форму расчета.

-: Обязывающее покупателя проверить товар при получении.

-: Определяющее конкретного перевозчика для доставки товара.

I:

S: Какой документ является первичным учетным документом, подтверждающим факт продажи товара за наличный расчет, и должен быть выдан покупателю?

+: Кассовый чек.

-: Товарный чек.

-: Накладная по форме ТОРГ-12.

-: Счет-фактура.

I:

S: В какой форме в общем случае должен заключаться договор розничной купли-продажи?

+: Публичная оферта, акцептованная покупателем.

-: Простая письменная форма.

-: Нотариальная форма.

-: Устная форма.

I:

S: Какое последствие наступает для продавца, не предоставившего покупателю необходимую и достоверную информацию о товаре?

+: Покупатель вправе потребовать расторжения договора и возмещения убытков.

-: Продавец уплачивает штраф в размере 10% от стоимости товара.

-: Договор купли-продажи признается недействительным.

-: Продавец обязан безвозмездно передать покупателю аналогичный товар.

I:

S: Какие реквизиты в обязательном порядке должна содержать кассовая квитанция, формируемая онлайн-кассой при расчетах с покупателем?

+: Наименование товара, цена, сумма налога, признак расчета, фискальные признаки.

-: Юридический адрес производителя товара.

-: Контактный телефон менеджера по продажам.

-: Срок гарантийного обслуживания.

I:

S: В каком случае продавец вправе отказать покупателю в обмене или возврате товара надлежащего качества?

+: Если товар входит в Перечень непродовольственных товаров надлежащего качества, не подлежащих возврату или обмену.

-: Если с момента покупки прошло более 14 дней.

-: Если товар был в употреблении.

-: Если у покупателя нет товарного чека.

I:

S: Каким образом покупатель может подтвердить факт приобретения товара у продавца при отсутствии кассового чека?

+: Свидетельскими показаниями.

-: Путем подачи письменного заявления в Роспотребнадзор.

-: Только предоставив выписку с банковской карты.

-: Это невозможно, кассовый чек является единственным доказательством.

I:

S: Какой срок устанавливает Закон «О защите прав потребителей» для устранения недостатков товара в ходе гарантийного ремонта?

+: Не более 45 дней.

-: Не более 30 календарных дней.

-: Не более 14 рабочих дней.

-: Не более 60 дней.

I:

S: Какое из перечисленных прав НЕ имеет потребитель при обнаружении в товаре недостатков, не оговоренных продавцом?

+: Требовать от продавца компенсации морального вреда во всех случаях без решения суда.

-: Потребовать замены на товар этой же марки.

-: Отказаться от исполнения договора и потребовать возврата уплаченной суммы.

-: Потребовать соразмерного уменьшения покупной цены.

I:

S: Каков максимальный срок, в течение которого действует гарантия на товар, если он не установлен продавцом?

+: 2 года с момента передачи товара потребителю.

-: 1 год с момента изготовления товара.

-: 6 месяцев с момента продажи.

-: 5 лет для технически сложных товаров.

I:

S: Какое условие является обязательным для включения в договор купли-продажи с условием о доставке товара?

+: Срок, в течение которого продавец обязан доставить товар покупателю.

-: Марка и модель транспортного средства для доставки.

-: Требование о наличии страховки на товар во время транспортировки.

-: График работы отдела доставки.

I:

S: В каком случае требование потребителя о возврате уплаченной за товар суммы подлежит удовлетворению в течение 10 дней?

+: При отказе от исполнения договора купли-продажи из-за недостатков товара.

-: При возврате товара надлежащего качества в течение 14 дней.

-: При расторжении предварительного договора купли-продажи.

-: При возврате товара, приобретенного со скидкой.

I:

S: Какой документ подтверждает факт передачи товара ненадлежащего качества продавцу для проведения проверки качества?

+: Акт о передаче товара или иной документ, подписанный обеими сторонами.

-: Гарантийный талон с отметкой продавца.

-: Письменное заявление покупателя, переданное через курьера.

-: Электронное письмо от покупателя.

I:

S: Какая информация должна быть указана в гарантийном талоне, чтобы документ считался действительным?

+: Даты продажи и начала действия гарантии, наименование товара, наименование продавца/импортера.

-: ФИО и подпись покупателя.

-: Рекомендации по эксплуатации товара.

-: Перечень авторизованных сервисных центров в регионе.

I:

S: Какое из утверждений относительно дистанционного способа продажи товара является верным?

+: Потребитель вправе отказаться от товара в любое время до его передачи, а после передачи – в течение 7 дней.

-: Продавец не вправе требовать оплаты товара до его доставки потребителю.

-: Договор дистанционной купли-продажи всегда требует нотариального удостоверения.

-: Возврату и обмену подлежат только товары надлежащего качества.

I:

S: В каком случае продавец освобождается от ответственности за недостатки товара?

+: Если докажет, что недостатки товара возникли вследствие нарушения потребителем правил использования.

-: Если товар был уценен из-за недостатков, о которых покупатель был предупрежден.

-: Если гарантийный срок на товар истек.

-: Если покупатель не предоставил кассовый чек.

I:

S: Какой орган государственной власти уполномочен осуществлять контроль за соблюдением продавцами законодательства о защите прав потребителей?

+: Роспотребнадзор.

-: Федеральная налоговая служба.

-: Прокуратура.

-: Федеральная антимонопольная служба.

## **V2: Персональные данные клиентов: юридические нормы хранения и обработки**

I:

S: В соответствии с Федеральным законом «О персональных данных», оператор перед обработкой персональных данных обязан предоставить субъекту информацию, которая включает:

+: Цели обработки персональных данных и перечень обрабатываемых персональных данных

-: Список всех сотрудников, имеющих доступ к персональным данным

-: Юридический адрес всех информационных систем, в которых хранятся данные

-: Положение о мотивации сотрудников отдела продаж

I:

S: Какое из перечисленных действий оператора персональных данных требует обязательного получения согласия субъекта в письменной форме?

+: Обработка специальных категорий персональных данных (например, о состоянии здоровья)

-: Обработка данных для исполнения договора, стороной которого является субъект

-: Обработка общедоступных персональных данных

-: Обработка данных для выполнения оператором требований трудового законодательства

I:

S: В какой срок оператор обязан прекратить обработку и уничтожить персональные данные по достижении целей обработки?

+: В срок, не превышающий 30 дней с даты достижения цели обработки

-: В течение 90 дней с даты достижения цели обработки

-: В течение одного календарного года

-: В срок, установленный внутренними регламентами компании, но не более 5 лет

I:

S: Какое понятие определяется как «действия (операции) с персональными данными, включая сбор, запись, систематизацию, накопление, хранение, извлечение, передачу»?

+: Обработка персональных данных

-: Конфиденциальность персональных данных

-: Трансграничная передача персональных данных

-: Политика безопасности персональных данных

I:

S: Какое условие является обязательным для правомерной обработки персональных данных клиента без его согласия?

+: Обработка необходима для исполнения договора, стороной которого является субъект персональных данных

-: Клиент устно разрешил использование своих данных при покупке

-: Данные были получены из общедоступного источника более года назад

-: Обработка данных направлена на продвижение товаров и услуг на рынке

I:

S: Какое право субъекта персональных данных позволяет ему требовать от оператора уточнения неполных или неточных данных?

+: Право на доступ к своим персональным данным

-: Право на блокирование персональных данных

-: Право на обжалование действий оператора

-: Право на возмещение убытков

I:

S: Что из перечисленного оператор обязан сделать в случае уточнения персональных данных по требованию субъекта?

- + : Внести необходимые изменения в течение 7 рабочих дней
- : Уведомить субъекта об изменениях в течение 30 дней
- : Предоставить субъекту новый бланк согласия на обработку данных
- : Приостановить обработку всех данных субъекта на время проверки

I:

S: Какое из следующих утверждений о трансграничной передаче персональных данных является верным?

- + : Трансграничная передача может осуществляться в страны, обеспечивающие адекватную защиту прав субъектов персональных данных
- : Трансграничная передача разрешена только в страны, являющиеся членами Евразийского экономического союза
- : Для трансграничной передачи всегда требуется отдельное письменное согласие субъекта, независимо от целей
- : Трансграничная передача данных клиентов для целей маркетинга запрещена

I:

S: Какое последствие может наступить для оператора в случае нарушения законодательства о персональных данных?

- + : Административная ответственность в виде крупного штрафа
- : Автоматическая аннуляция всех договоров с клиентами
- : Уголовная ответственность только для генерального директора
- : Обязательная ликвидация юридического лица

I:

S: Что означает принцип «ограничения на распространение персональных данных без согласия субъекта»?

- + : Не допускается раскрытие персональных данных третьим лицам без согласия субъекта, за исключением установленных законом случаев
- : Оператор не имеет права хранить персональные данные дольше 3 лет
- : Все персональные данные должны быть обезличены перед анализом для отдела маркетинга
- : Субъект данных не может запретить оператору передавать данные в государственные органы

I:

S: Какое мероприятие является обязательным для оператора, осуществляющего обработку персональных данных с использованием средств автоматизации?

- + : Назначение лица, ответственного за организацию обработки персональных данных
- : Получение лицензии ФСТЭК на деятельность по обработке персональных данных
- : Ежедневное резервное копирование всех баз данных
- : Обязательное шифрование всех персональных данных

I:

S: В каком случае оператор вправе поручить обработку персональных данных другому лицу?

- + : Если с этим лицом заключен договор, обязывающий его соблюдать конфиденциальность и правила обработки
- : Только если это лицо является аффилированной компанией оператора
- : Только при наличии прямого письменного разрешения Роскомнадзора
- : В любом случае, если это необходимо для оптимизации бизнес-процессов

I:

S: Что такое «биометрические персональные данные»?

- + : Сведения, которые характеризуют физиологические и биологические особенности человека
- : Данные о месте рождения и национальности субъекта
- : Сведения о доходах и имущественном положении физического лица
- : Любые фотографии и видеозаписи человека

I:

S: Какое основание для обработки персональных данных является правомерным для работодателя в отношении данных своего работника?

- + : Обработка необходима для исполнения трудового договора
- : Обработка необходима для рассылки рекламных материалов о новых вакансиях
- : Обработка необходима для передачи данных в коммерческие банки для одобрения кредитов
- : Обработка необходима для публикации контактных данных работника на корпоративном сайте

I:

S: Какое действие оператора соответствует требованию о соблюдении конфиденциальности персональных данных?

+: Обеспечение такого режима, при котором доступ к данным имеют только специально уполномоченные лица

-: Публикация обезличенных данных для проведения маркетингового исследования

-: Передача данных в правоохранительные органы по их запросу

-: Хранение данных в закрытом от посторонних помещении

I:

S: Какое из перечисленных действий НЕ считается обработкой персональных данных в целях закона?

+: Использование анонимных статистических данных, не позволяющих идентифицировать субъекта

-: Систематизация контактных данных клиентов в CRM-системе

-: Накопление сведений о покупках клиента для анализа потребительского поведения

-: Передача данных о клиенте в службу доставки для выполнения заказа

I:

S: Какое требование предъявляется к содержанию согласия субъекта на обработку его персональных данных?

+: В согласии должны быть указаны цель обработки и перечень данных, на обработку которых дается согласие

-: Согласие должно быть заверено нотариально

-: Согласие должно быть дано на срок не более 1 года

-: Согласие должно быть составлено на специальном бланке установленной формы

I:

S: Что обязан сделать оператор при поступлении требования субъекта о блокировании его персональных данных?

+: Прекратить обработку, кроме хранения, на период проверки законности требований субъекта

-: Немедленно уничтожить все персональные данные субъекта

-: Уведомить всех третьих лиц, которым данные были переданы, о необходимости их уничтожения

-: Потребовать от субъекта предоставить судебное решение о блокировании

I:

S: Какое из следующих действий оператора соответствует принципу законности и добросовестности обработки персональных данных?

+: Обработка только тех данных и только для тех целей, которые заранее определены и законны

-: Обработка любых данных, которые клиент добровольно оставил на сайте

-: Использование данных клиентов для целей, не противоречащих уставу компании

-: Обработка данных в течение всего срока существования компании

I:

S: В каком случае оператор вправе обрабатывать персональные данные без уведомления уполномоченного органа по защите прав субъектов персональных данных?

+: Когда обработка осуществляется для исполнения договора с самим субъектом данных

-: Когда данные обрабатываются в целях продвижения товаров на рынке

-: Когда обработка включает специальные категории данных

-: Когда оператор является государственным органом

## **V2: Ответственность за нарушение условий договора**

I:

S: Какая основная форма ответственности за неисполнение обязательств по договору предусмотрена гражданским законодательством?

+: Возмещение убытков

-: Уголовное преследование

-: Административный штраф

-: Дисквалификация

I:

S: В каком случае неустойка признается законодательством ничтожной?

+: Если она явно несоразмерна последствиям нарушения обязательства

-: Если она предусмотрена в устном соглашении

-: Если кредитор не направил должнику претензию

-: Если договор является предварительным

I:

S: Что в соответствии с Гражданским кодексом понимается под «убытками»?



- + : Реальные ущерб и упущенная выгода
- : Только сумма неоплаченного товара
- : Штрафные санкции, указанные в договоре
- : Расходы на юридические услуги

I:

S: Может ли суд уменьшить размер неустойки за неисполнение договорных обязательств?

- + : Да, если неустойка явно несоразмерна последствиям нарушения
- : Нет, размер неустойки определяется договором и не подлежит изменению судом
- : Да, но только если об этом просит истец
- : Нет, за исключением случаев банкротства должника

I:

S: Каковы последствия просрочки исполнения денежного обязательства?

- + : Уплата процентов на сумму долга по ключевой ставке ЦБ
- : Автоматическое расторжение договора
- : Обязанность уплатить фиксированный штраф в размере 10% от суммы долга
- : Освобождение кредитора от встречных обязательств

I:

S: Что такое «задаток» и каковы его последствия при неисполнении договора?

- + : Сумма, выдаваемая в счет причитающихся платежей, которая остается у другой стороны при нарушении обязательств давшей ее стороной
- : Безвозвратная оплата услуг по подготовке договора
- : Сумма, которая подлежит возврату в двойном размере при любом нарушении договора
- : Добровольное пожертвование в пользу контрагента

I:

S: В каком случае должник освобождается от ответственности за неисполнение обязательства?

- + : Если неисполнение произошло due to обстоятельств непреодолимой силы (форс-мажор)
- : Если кредитор не ответил на коммерческое предложение
- : Если у должника возникли финансовые трудности
- : Если условия договора стали невыгодными для должника

I:

S: Какое условие договора может быть признано судом недействительным как кабальная сделка?

- + : Сделка, которую лицо было вынуждено совершить вследствие стечения тяжелых обстоятельств на крайне невыгодных для себя условиях
- : Сделка, заключенная по типовой форме
- : Сделка, в которой цена ниже среднерыночной
- : Любая сделка, заключенная под влиянием заблуждения

I:

S: Что такое «претензионный порядок» и когда он обязателен?

- + : Обязательная процедура досудебного урегулирования спора путем направления претензии, если это установлено законом или договором
- : Рекомендательная процедура перед обращением в суд
- : Порядок подачи жалобы в контролирующий орган
- : Внутренняя процедура рассмотрения жалоб покупателей в компании

I:

S: Какие последствия влечет существенное нарушение договора одной из сторон?

- + : Другая сторона вправе требовать расторжения договора и возмещения убытков
- : Автоматическое прекращение действия договора
- : Обязанность нарушившей стороны уплатить только прямой ущерб
- : Наложение ареста на имущество должника в бесспорном порядке

I:

S: Может ли сторона требовать исполнения обязательства в натуре, если допустила просрочку?

- + : Да, если просрочка не повлекла для контрагента утрату интереса в исполнении
- : Нет, просрочка всегда лишает права требовать исполнения в натуре
- : Да, но только с согласия суда
- : Нет, единственным последствием является взыскание неустойки

I:

S: Что такое «злоупотребление правом» при применении мер ответственности?

- + : Ситуация, когда действия стороны, формально соответствующие закону, осуществляются исключительно с

намерением причинить вред другой стороне

- : Требование о выплате неустойки, размер которой указан в договоре
- : Отказ от договора в одностороннем порядке, если такое право предусмотрено законом
- : Предъявление иска в суд по месту нахождения истца

I:

S: Каков срок исковой давности по общему правилу для требований, связанных с неисполнением договора?

- +: Три года
- : Один год
- : Пять лет
- : Шесть месяцев

I:

S: Какое последствие влечет истечение срока исковой давности?

- +: Утрата права на судебную защиту по данному требованию
- : Автоматическое прекращение обязательства
- : Невозможность подписать новый договор с тем же контрагентом
- : Уголовная ответственность за просрочку платежа

I:

S: В каком случае ответственность предпринимателя по договору может быть ограничена?

- +: Если ограничение предусмотрено законом или договором и не лишает сторону существенных прав
- : Ответственность предпринимателя не может быть ограничена ни при каких обстоятельствах
- : Только если предприниматель является субъектом малого бизнеса
- : Только по договорам на сумму менее 100 000 рублей

I:

S: Что такое «смешанная ответственность» в договорных отношениях?

- +: Ответственность, наступающая при виновных действиях нескольких лиц (должников или кредитора)
- : Ответственность, которая включает как уголовные, так и административные наказания
- : Ответственность, применяемая к договорам смешанного типа (например, договор поставки с элементами подряда)
- : Ответственность, размер которой определяется как фиксированной суммой, так и процентами

I:

S: Какие убытки подлежат возмещению, если договором предусмотрена неустойка?

- +: Убытки, не покрытые неустойкой (за некоторыми исключениями)
- : Только убытки в виде реального ущерба
- : Все убытки в полном объеме вместо неустойки
- : Убытки не взыскиваются, если есть неустойка

I:

S: Каков правовой режим «процентов по ст. 317.1 ГК РФ»?

- +: Это плата за пользование денежными средствами, начисляемая по умолчанию за период просрочки
- : Это добровольная компенсация, которую можно взыскать только по отдельному соглашению
- : Это уголовное наказание за злостное уклонение от платежей
- : Это специальный налог на просроченную дебиторскую задолженность

I:

S: Что понимается под «виной» в гражданско-правовой ответственности за breach of contract?

- +: Предполагается, что должник виновен в неисполнении, пока не докажет обратное
- : Необходимо доказывать умысел или неосторожность должника в каждом случае
- : Вина не имеет значения, ответственность наступает независимо от вины
- : Вина имеет значение только для освобождения от уплаты неустойки

I:

S: Может ли сторона потребовать признать договор незаключенным в качестве меры ответственности?

- +: Нет, последствием несоблюдения формы или существенных условий договора является его незаключенность, а не ответственность
- : Да, это основной способ избежать ответственности за неисполнение
- : Да, но только если контрагент допустил существенное нарушение
- : Нет, договор всегда считается заключенным с момента начала исполнения

## **V2: Претензионная работа и алгоритмы разрешения споров**

I:

S: Какое из перечисленных действий является первым этапом досудебного урегулирования спора в соответствии с гражданским законодательством?

+: Направление контрагенту письменной претензии с четкими требованиями и сроком для добровольного исполнения

-: Обращение в арбитражный суд с исковым заявлением

-: Проведение переговоров в устной форме без фиксации достигнутых договоренностей

-: Назначение финансовой санкции за неисполнение обязательств

I:

S: Какой срок для ответа на претензию считается разумным, если он не установлен договором или законом?

+: 30 календарных дней

-: 10 рабочих дней

-: 14 календарных дней

-: 7 рабочих дней

I:

S: Каковы основные правовые последствия несоблюдения обязательного досудебного претензионного порядка по спорам, вытекающим из сделок между юридическими лицами?

+: Возврат искового заявления судом без рассмотрения

-: Наложение штрафа на истца

-: Увеличение размера государственной пошлины

-: Автоматический проигрыш в суде по существу спора

I:

S: Какая информация является обязательной для включения в претензию, чтобы она считалась надлежаще оформленной?

+: Обоснование суммы требований с расчетом и ссылкой на доказательства

-: Указание на намерение обратиться в прокуратуру в случае неудовлетворения претензии

-: Цитаты из статей Уголовного кодекса

-: Ультимативная форма требований без вариантов для диалога

I:

S: Какой метод альтернативного разрешения споров (АРС) предполагает участие нейтрального третьего лица, которое помогает сторонам выработать решение, но не имеет полномочий принимать обязательное для сторон решение?

+: Медиация

-: Арбитраж

-: Третейский суд

-: Судебное заседание

I:

S: Какое из перечисленных условий является существенным для включения в договор с целью повышения эффективности претензионной работы?

+: Четкое определение порядка и сроков направления претензий, а также ответственности за нарушение обязательств

-: Установление безальтернативной подведомственности споров суду общей юрисдикции

-: Указание на то, что претензионный порядок является необязательным

-: Отказ от применения штрафных санкций за просрочку платежей

I:

S: В течение какого срока с момента нарушения права можно направить претензию, чтобы не пропустить общий срок исковой давности?

+: В течение 3 лет, с учетом перерывов и приостановлений срока

-: В течение 1 месяца с момента обнаружения нарушения

-: В течение 1 года, установленного для всех требований

-: В течение 6 месяцев, как для краткосрочных обязательств

I:

S: Что из перечисленного является доказательством факта направления претензии контрагенту?

+: Опись вложения при отправке заказного письма с уведомлением о вручении

-: Устное упоминание о претензии в телефонном разговоре

-: Скриншот черновика электронного письма, сохраненного на компьютере отправителя

-: Запись в личном дневнике менеджера по продажам

I:

S: Каков максимальный срок, на который может быть продлен претензионный срок по соглашению сторон,

если это прямо предусмотрено договором?

+: Любой срок, согласованный сторонами, если он не противоречит существу обязательства

-: Не более 10 дней сверх первоначального срока

-: Не более 60 дней в общей сложности

-: Продление претензионного срока договором не допускается

I:

S: Какое из последствий наступает для стороны, которая получила претензию и оставила ее без ответа?

+: Это может быть расценено как молчаливое несогласие с требованиями и использовано в суде как негативный фактор

-: Автоматическое признание требований в полном объеме

-: Освобождение от обязательного досудебного порядка для другой стороны

-: Накопление процентов за неправомерное пользование чужими денежными средствами с момента получения претензии

I:

S: Какой вид альтернативного разрешения споров завершается вынесением legally binding (обязательного для исполнения) решения, если стороны заранее заключили соглашение о его применении?

+: Третейский суд (арбитраж)

-: Медиация

-: Переговоры

-: Независимая экспертиза

I:

S: Что понимается под "эскалацией" спора в контексте претензионной работы?

+: Переход от стандартной претензионной переписки к более жестким мерам, например, к обращению в суд

-: Снижение первоначальных требований для достижения компромисса

-: Направление идентичных копий претензии по всем известным адресам контрагента

-: Личный визит к руководителю контрагента без предварительного уведомления

I:

S: Какая оговорка в договоре позволяет передать спор на рассмотрение в негосударственный орган, решение которого будет обязательным для сторон?

+: Арбитражная (третейская) оговорка

-: Юрисдикционная оговорка

-: Претензионная оговорка

-: Медиативная оговорка

I:

S: Какой правовой инструмент позволяет официально зафиксировать факт наличия или отсутствия брака в поставленном товаре до обращения в суд?

+: Односторонняя или совместная экспертиза, проведенная с привлечением независимого экспертного органа

-: Письменные объяснения сотрудника, допустившего брак

-: Внутренняя проверка качества поставщиком без участия покупателя

-: Публикация отзыва на специализированном сайте

I:

S: В каком случае претензионный порядок считается соблюденным, даже если контрагент фактически не получил претензию?

+: Если претензия была направлена по адресу, указанному в ЕГРЮЛ или договоре, но не была вручена по вине самого контрагента

-: Если претензия была зачитана вслух по телефону

-: Если факт направления претензии был засвидетельствован двумя коллегами истца

-: Если контрагент узнал о претензии из сообщения в социальных сетях

I:

S: Какая основная цель проведения медиации по коммерческому спору?

+: Достижение сторонами взаимовыгодного соглашения, которое они сами и выработали

-: Установление виновной стороны в споре для последующего обращения в суд

-: Получение официального судебного акта, подлежащего принудительному исполнению

-: Затягивание процесса разрешения спора

I:

S: Что такое "встречная претензия" (рекурс)?

+: Письменное требование, заявленное первоначальным должником к своему кредитору в связи с ненадлежащим исполнением им своих обязательств

- : Претензия, направленная одновременно двумя контрагентами друг другу
- : Повторная претензия по тому же самому основанию
- : Претензия, составленная на иностранном языке

I:

S: Какое доказательство является наиболее весомым для подтверждения факта недостачи товара при его получении от перевозчика?

+: Акт, составленный с участием представителя перевозчика, либо в одностороннем порядке с приложением фото-/видео материалов и подписанный материально ответственным лицом получателя

- : Письменные объяснения водителя-экспедитора
- : Документы о взвешивании на промежуточных пунктах
- : Устные заявления сотрудников склада

I:

S: Какой срок для ответа на претензию установлен Законом "О защите прав потребителей" для отношений с участием потребителей?

- +: 10 календарных дней
- : 30 календарных дней
- : 7 рабочих дней
- : 14 рабочих дней

I:

S: Что из перечисленного НЕ является типичной ошибкой при ведении претензионной работы?

- +: Тщательный анализ договора и первичных документов до направления претензии
- : Направление претензии без расчета и обоснования требований
- : Использование исключительно эмоциональных и оценочных суждений в тексте претензии
- : Отсутствие доказательств направления претензии контрагенту

## **V2: Защита прав клиента и баланс интересов сторон**

I:

S: В течение какого срока потребитель вправе обменять непродовольственный товар надлежащего качества, если он не подошел по форме, габаритам, фасону, расцветке, размеру или комплектации, при условии, что товар не был в употреблении, сохранены его товарный вид, потребительские свойства, пломбы, фабричные ярлыки, а также имеется товарный чек или кассовый чек либо иной документ, подтверждающий оплату товара?

- +: 14 дней, не считая дня покупки
- : 7 дней, не считая дня покупки
- : 30 дней с момента покупки
- : 3 рабочих дня с момента покупки

I:

S: Какое из перечисленных последствий НЕ предусмотрено законом для продавца, допустившего существенное нарушение требований к качеству товара (например, обнаружение неустранимого недостатка)?

- +: Потребитель вправе требовать только уценки товара
- : Потребитель вправе отказаться от исполнения договора купли-продажи и потребовать возврата уплаченной за товар суммы
- : Потребитель вправе потребовать замены товара на товар этой же марки (модели, артикула)
- : Потребитель вправе потребовать замены товара на такой же товар другой марки (модели, артикула) с соответствующим перерасчетом покупной цены

I:

S: При отказе потребителя от товара, купленного дистанционным способом, продавец обязан вернуть уплаченную денежную сумму в течение:

- +: 10 дней со дня предъявления соответствующего требования
- : 5 дней со дня возврата товара
- : 14 дней со дня получения отказа
- : 30 дней с момента первоначальной оплаты

I:

S: Какое условие из перечисленных НЕ является обязательным для включения в договор розничной купли-продажи с условием о доставке товара?

- +: Согласие покупателя на обработку персональных данных для целей, не связанных с исполнением договора
- : Цена товара

-: Место передачи товара покупателю

-: Срок доставки товара

I:

S: Потребитель обнаружил в технически сложном товаре недостаток после истечения 15 дней с момента покупки. В каком случае он НЕ сможет потребовать расторжения договора или замены товара?

+: Если недостаток является устремляемым и не проявляется повторно после ремонта

-: Если недостаток является существенным

-: Если продавец нарушил установленные сроки устранения недостатков

-: Если товар невозможно использовать в течение каждого года гарантийного срока в совокупности более чем тридцать дней вследствие неоднократного устранения его различных недостатков

I:

S: Продавец вправе отказать в удовлетворении требования о безвозмездном устранении недостатков товара, если:

+: Установит, что недостатки товара возникли вследствие нарушения потребителем правил использования, хранения или транспортировки товара

-: Товар находится на гарантийном сроке

-: Недостаток является конструктивной особенностью товара, о которой покупатель не был предупрежден

-: Потребитель не предоставил товарный чек

I:

S: В отношении какой категории товаров надлежащего качества потребитель НЕ вправе отказаться от исполнения договора купли-продажи после его заключения (отказаться от товара), если указанный товар был передан ему при дистанционном способе продажи?

+: Товара, бывшего в употреблении, если он был продан со скидкой и покупатель был уведомлен об этом

-: Продовольственного товара надлежащего качества

-: Непродовольственного товара, не подошедшего по размеру

-: Технически сложного товара надлежащего качества, включенного в специальный перечень

I:

S: Какое из перечисленных правомочий НЕ относится к правам потребителя при обнаружении в товаре недостатков, если гарантийный срок или срок службы не установлен?

+: Требовать возмещения морального вреда в любом случае, независимо от наличия имущественного ущерба

-: Требовать безвозмездного устранения недостатков товара

-: Требовать соразмерного уменьшения покупной цены

-: Требовать замены на товар аналогичной марки (модели, артикула)

I:

S: Продавец несет ответственность за недостатки товара, на который не установлен гарантийный срок или срок службы, если:

+: Потребитель докажет, что недостатки возникли до передачи товара потребителю или по причинам, возникшим до этого момента

-: Потребитель обратился с претензией в течение двух лет с момента покупки

-: Товар относится к категории технически сложных

-: Недостаток был обнаружен в течение 6 месяцев с момента передачи товара

I:

S: При заключении договора купли-продажи товара дистанционным способом продавец обязан предоставить потребителю информацию о:

+: Адресе (месте нахождения) продавца для направления требований

-: Реквизитах вышестоящей организации

-: Всех акционерах продавца

-: Среднегодовой выручке компании

I:

S: Потребитель вправе предъявить требование о недостатках товара, если они обнаружены в течение:

+: Гарантийного срока или срока службы, установленных на товар

-: Только срока службы, установленного на товар

-: Только гарантийного срока, установленного на товар

-: 1 года с момента передачи товара, независимо от установленных сроков

I:

S: В случае нарушения продавцом срока передачи предварительно оплаченного товара потребитель вправе потребовать уплаты неустойки (пени) в размере:

+: 0,5 процента от суммы предварительной оплаты товара за каждый день просрочки

- : 1 процента от суммы предварительной оплаты товара за каждый день просрочки
- : 3 процентов от суммы предварительной оплаты товара за каждый день просрочки
- : 10 процентов от суммы предварительной оплаты товара

I:

S: Какое из следующих утверждений о цене товара, приобретаемого по договору розничной купли-продажи, является верным?

- +: Цена товара, указанная в договоре, должна быть одинаковой с ценой, указанной на ценнике
- : Продавец вправе изменить цену товара в одностороннем порядке после заключения договора, уведомив покупателя
- : Если цена товара не определена договором, товар должен быть оплачен по средней рыночной цене
- : Цена товара, проданного в кредит, не может быть выше цены при продаже за наличный расчет

I:

S: Потребитель отказался от товара, приобретенного дистанционным способом. За чей счет осуществляется возврат товара продавцу?

- +: За счет продавца
- : За счет потребителя
- : Расходы делятся пополам между продавцом и потребителем
- : За счет транспортной компании, если иное не предусмотрено договором

I:

S: В какой срок продавец, осуществляющий деятельность через стационарный торговый объект, обязан удовлетворить требование потребителя о возврате уплаченной суммы за товар ненадлежащего качества, если не требуется проверка качества?

- +: В течение 10 дней со дня предъявления требования
- : В течение 7 дней со дня предъявления требования
- : Немедленно в день обращения
- : В течение 30 дней со дня предъявления требования

I:

S: Какое из перечисленных прав НЕ имеет потребитель при обнаружении недостатков в работе выполненной услуги (работы)?

- +: Требовать безвозмездного повторного выполнения работы только в случае, если недостаток является существенным
- : Требовать безвозмездного устранения недостатков
- : Требовать соразмерного уменьшения цены выполненной работы (оказанной услуги)
- : Отказаться от исполнения договора о выполнении работы (оказании услуги) и потребовать полного возмещения убытков

I:

S: Продавец вправе отказать в обмене недовольственного товара надлежащего качества, если:

- +: Товар относится к категории изделий из драгоценных металлов, с драгоценными камнями
- : Потребитель потерял кассовый чек, но может подтвердить покупку иными доказательствами
- : С момента покупки прошло 10 дней
- : Товар был вскрыт, но его товарный вид полностью сохранен

I:

S: При продаже товара с условием о его принятии потребителем в течение определенного срока (например, «примерочный» период) течение этого срока прерывается на период:

- +: Когда потребитель не мог использовать товар по обстоятельствам, зависящим от продавца (например, на время ремонта по гарантии)
- : Ежегодного отпуска потребителя
- : Выходных и праздничных дней
- : Болезни потребителя, если она длится менее 14 дней

I:

S: Какая информация о продавце (исполнителе) должна быть доведена до сведения потребителя при заключении договора купли-продажи в стационарном торговом объекте?

- +: Фирменное наименование продавца
- : Идентификационный номер налогоплательщика (ИНН) продавца
- : Сведения о лицензии на осуществление розничной торговли
- : Годовой финансовый отчет продавца

I:

S: Потребитель вправе обменять товар ненадлежащего качества на аналогичный товар у того же продавца с

соответствующим перерасчетом покупной цены в течение:

- + : Срока годности или гарантийного срока, установленного на товар
- : 20 дней с момента обнаружения недостатка
- : 14 дней с момента передачи товара
- : 6 месяцев с момента покупки

## **V2: Юридические риски и способы их минимизации для менеджера по продажам**

I:

S: Менеджер по продажам предложил клиенту существенную скидку в обмен на предоплату 100% стоимости партии товара, отправив коммерческое предложение по электронной почте. Клиент произвел оплату, но в ответном письме указал иные условия по срокам поставки, чем были в предложении. Менеджер, не отвечая на это письмо, отгрузил товар в ранее согласованные с клиентом по телефону сроки. Каков правовой статус сложившихся отношений?

- + : Договор считается заключенным на условиях первоначальной оферты (коммерческого предложения), так как конклюдентные действия менеджера (отгрузка) свидетельствуют о принятии акцепта клиента, который не содержал новых условий.
- : Договор считается незаключенным, так как не было достигнуто соглашение по всем существенным условиям, в частности по срокам поставки.
- : Ответ клиента является новой офертой, а отгрузка товара – акцептом этой оферты, поэтому договор заключен на условиях, указанных клиентом в ответном письме.
- : Договор считается заключенным на устно согласованных условиях, а письменная переписка не имеет юридической силы.

I:

S: Компания-поставщик отгрузила покупателю товар с отсрочкой платежа. Менеджер по продажам, стремясь сохранить хорошие отношения, в устной беседе пообещал представителю покупателя, что компания не будет начислять неустойку за просрочку платежа, если оплата поступит в течение недели с момента истечения срока оплаты. Каковы юридические последствия такого обещания?

- + : При отсутствии письменного документа, подписанного уполномоченным лицом поставщика, такое обещание не имеет юридической силы и не лишает компанию права взыскать неустойку.
- : Устное обещание менеджера, действующего в интересах компании, является обязательным для поставщика и означает изменение условий договора о неустойке.
- : Это является односторонним отказом от права на неустойку, что допустимо в любой форме.
- : Покупатель может быть освобожден от уплаты неустойки, если докажет факт такого обещания свидетелями.

I:

S: При заключении договора менеджер по продажам включил в него условие о том, что все споры подлежат рассмотрению в арбитражном суде по месту нахождения поставщика. Какая основная юридическая цель преследуется таким условием?

- + : Минимизация процессуальных издержек и рисков при разрешении споров для поставщика.
- : Освобождение сторон от обязанности соблюдать досудебный порядок урегулирования споров.
- : Установление дополнительных финансовых санкций для покупателя в случае спора.
- : Изменение подсудности споров, связанных с потребителями-физическими лицами.

I:

S: Менеджер по продажам, желая закрыть сделку с новым контрагентом, подписал от имени компании договор, в котором отсутствовало условие о цене. Сделка была исполнена: товар отгружен, но контрагент оплатил его по минимальной рыночной стоимости. Компания требует доплаты, ссылаясь на свою более высокую ценовую политику. Как будет определяться цена в данной ситуации?

- + : На основании пункта 3 статьи 424 Гражданского кодекса, по цене, которая при сравнимых обстоятельствах обычно взимается за аналогичные товары.
- : Цена договора считается несогласованной, договор признается незаключенным, и контрагент обязан вернуть товар.
- : Цена будет определена в одностороннем порядке поставщиком на основании его прайс-листа.
- : Суд обяжет стороны согласовать цену в досудебном порядке.

I:

S: Какое из перечисленных условий в договоре поставки является наиболее эффективным для минимизации риска несвоевременной оплаты?

- + : Условие о праве поставщика на односторонний отказ от исполнения договора в случае просрочки оплаты очередной партии товара свыше 10 рабочих дней.



-: Условие об обязанности покупателя предоставить обеспечение исполнения обязательств в виде банковской гарантии.

-: Условие о поэтапной поставке товара с предоплатой каждого этапа.

-: Условие о высоком размере неустойки за просрочку платежа.

I:

S: Менеджер по продажам принимает заказ от юридического лица. Каков наиболее надежный способ проверить полномочия лица, подписывающего договор?

+: Затребовать выписку из ЕГРЮЛ и доверенность, выданную этому лицу, с четко прописанными полномочиями на заключение подобных сделок.

-: Убедиться, что лицо указано в качестве генерального директора на официальном сайте компании-контрагента.

-: Позвонить по общему номеру компании и уточнить у секретаря, работает ли там данное лицо.

-: Полагаться на визитную карточку и штамп в паспорте, подтверждающий трудоустройство.

I:

S: Что понимается под «квалификацией риска» в контексте юридической безопасности менеджера по продажам?

+: Определение вероятности наступления неблагоприятного юридического последствия и масштаба возможного ущерба.

-: Полный отказ от совершения сделок с любыми рисками.

-: Передача всех юридических вопросов на аутсорсинг юристу.

-: Составление списка всех возможных правовых норм, которые могут быть нарушены.

I:

S: Компания-покупатель просит отсрочку платежа, ссылаясь на временные финансовые трудности. Менеджер по продажам согласен предодолить отсрочку. Какой способ минимизирует риски поставщика?

+: Подписание дополнительного соглашения к договору с установлением нового графика платежей и обеспечением обязательств (залог, поручительство).

-: Обмен письмами по электронной почте, в которых менеджер дает устное добро на отсрочку.

-: Отметка в бухгалтерских документах о новом сроке оплаты.

-: Внесение изменений в счет на оплату без изменения договора.

I:

S: В ходе переговоров менеджер по продажам сообщил потенциальному клиенту заведомо ложные сведения об исключительных потребительских свойствах товара, которые не были указаны в последующем договоре. Клиент, подписав договор и получив товар, требует расторгнуть сделку и возместить убытки. Каковы возможные последствия для компании?

+: Суд может признать действия менеджера вводящими в заблуждение (мошенничеством) и применить последствия, предусмотренные статьей 178 ГК РФ, даже если эти условия не вошли в договор.

-: Ответственность не наступит, так как все условия сделки фиксируются в письменном договоре, а преддоговорные переговоры не имеют юридического значения.

-: Компания будет нести ответственность только в том случае, если ложные сведения были зафиксированы в рекламных материалах.

-: Клиент вправе требовать лишь соразмерного уменьшения цены товара.

I:

S: Какая оговорка в договоре наиболее эффективно защитит поставщика от риска валютных потерь при заключении долгосрочного контракта с оплатой в иностранной валюте?

+: Условие о том, что сумма обязательства в рублях определяется по официальному курсу соответствующей иностранной валюты на день платежа, если иной курс или дата не установлены соглашением сторон.

-: Условие о запрете уступки права требования по договору.

-: Условие о повышенной неустойке за просрочку оплаты.

-: Условие о том, что все риски, связанные с изменением валютных курсов, несет покупатель.

I:

S: Менеджер по продажам работает с самозанятым физическим лицом, который оказывает компании услуги по продвижению продукции. Какой договор является наиболее корректным и безопасным с налоговой и юридической точки зрения для оформления этих отношений?

+: Гражданско-правовой договор об оказании услуг (или договор подряда) с указанием того, что исполнитель является самозанятым и применяет специальный налоговый режим.

-: Трудовой договор, так как он в наибольшей степени защищает права исполнителя.

-: Агентский договор, где самозанятый действует от имени и за счет компании.

-: Устная договоренность с оплатой по факту оказания услуг.

I:

S: При каких условиях условие о договорной подсудности (рассмотрении споров в конкретном суде) будет действительным и применимым?

+: Если оно четко сформулировано в письменном договоре и заключено сторонами, не являющимися потребителями.

-: Если оно было согласовано сторонами в устной форме после подписания договора.

-: Если оно распечатано на бланке организации и скреплено печатью.

-: Оно всегда действительно, так как является стандартным условием.

I:

S: Какой документ является первичным учетным документом, подтверждающим факт перехода права собственности на товар и возникновение задолженности покупателя?

+: Универсальный передаточный документ (УПД), совмещающий функции счета-фактуры и товарной накладной (или товарная накладная по форме ТОРГ-12).

-: Счет на оплату.

-: Публичная оферта на сайте компании.

-: Акт сверки взаимных расчетов.

I:

S: Что из перечисленного является примером трансфертного ценообразования, которое может вызвать претензии налоговых органов?

+: Реализация товара между взаимозависимыми компаниями по цене, которая более чем на 20% отклоняется от рыночной.

-: Установление разных цен для разных покупателей в зависимости от объема закупки.

-: Продажа товара по себестоимости в рамках акции по выходу на новый рынок.

-: Предоставление скидки постоянному клиенту.

I:

S: Менеджер по продажам включил в публичную оферту на сайте компании условие: «Компания вправе в одностороннем порядке изменять условия настоящей оферты». Является ли это условие законным и безусловно действительным?

+: Нет, так как для одностороннего изменения условий договора, заключенного путем акцепта публичной оферты, требуется предусмотреть возможность для контрагента отказаться от договора в случае несогласия с изменениями.

-: Да, это стандартная и законная практика для всех публичных договоров.

-: Да, но только если изменения не ухудшают положение акцептанта.

-: Нет, это условие ничтожно всегда.

I:

S: Каков основной риск для менеджера по продажам, который использует в работе типовые формы договоров, скачанные из интернета, без их адаптации под специфику бизнеса и без юридической проверки?

+: Высокая вероятность включения в договор невыполнимых или кабальных условий, а также отсутствие положений, защищающих интересы компании в конкретных ситуациях.

-: Невозможность использования таких договоров для расчетов с контрагентами.

-: Автоматическое признание всех таких договоров недействительными.

-: Отсутствие рисков, так как типовые договоры составлены юристами.

I:

S: Компания-покупатель требует от менеджера по продажам подписать договор с условием о безакцептном списании денежных средств с ее расчетного счета в случае нарушения сроков оплаты. Следует ли соглашаться на такое условие?

+: Нет, это условие создает крайне высокие риски для покупателя, так как дает поставщику неконтролируемый доступ к его счетам, и требует отдельного соглашения с банком.

-: Да, это современная и эффективная мера обеспечения обязательств.

-: Да, но только если сумма безакцептного списания ограничена 10% от суммы долга.

-: Нет, такое условие запрещено гражданским законодательством.

I:

S: В рамках борьбы с недобросовестной конкуренцией менеджеру по продажам запрещено:

+: Распространять ложные, неточные или искаженные сведения, которые могут причинить убытки другому хозяйствующему субъекту либо нанести ущерб его деловой репутации.

-: Предлагать более выгодные цены, чем у основных конкурентов.

-: Заключать эксклюзивные договоры с ключевыми клиентами.

-: Проводить рекламные акции, стимулирующие сбыт.

I:

S: Какое условие в договоре купли-продажи с физическим лицом (не являющимся индивидуальным предпринимателем) является ничтожным и не подлежащим применению?

+: Условие, лишаящее потребителя права на обращение в суд для защиты своих прав.

-: Условие о необходимости предоплаты товара.

-: Условие о доставке товара силами продавца.

-: Условие о том, что гарантийный срок начинает течь с момента изготовления товара.

I:

S: Менеджер по продажам, не дождавшись оплаты от покупателя по первому договору, отгрузил ему новую партию товара по второму договору. Покупатель произвел оплату, не указав, за какую именно поставку. Как следует поступить менеджеру, чтобы минимизировать налоговые и юридические риски?

+: Направить покупателю официальное письмо с предложением зачесть поступивший платеж в счет погашения задолженности по первому договору и получить подтверждение.

-: Самостоятельно зачесть оплату в счет погашения задолженности по первому, более старому, договору.

-: Зачесть оплату в счет исполнения второго договора, так как он более новый.

-: Вернуть платеж покупателю и потребовать уточнения назначения платежа.

## **V2: Электронный документооборот и цифровая подпись в продажах**

I:

S: Какая информация должна быть указана в файле подписанного простой электронной подписью счета на оплату, чтобы он считался равнозначным бумажному документу?

+: Указание на лицо, от имени которого составлен документ, и ключ простой электронной подписи, позволяющий идентифицировать это лицо.

-: Наличие усиленной квалифицированной электронной подписи.

-: Скан-образ handwritten подписи руководителя.

-: Регистрация документа в специальном реестре оператора ЭДО.

I:

S: В каком случае усиленная квалифицированная электронная подпись (УКЭП) является обязательной для заключения договора купли-продажи?

+: При заключении договора, который в соответствии с законодательством должен быть нотариально удостоверен или прошел государственную регистрацию.

-: При любой онлайн-покупке товара в интернет-магазине.

-: При подписании акта выполненных работ между двумя физическими лицами.

-: При обмене электронными письмами, содержащими согласованные условия поставки.

I:

S: Каков основной правовой последствие использования усиленной квалифицированной электронной подписи для электронного документа?

+: Документ признается равнозначным документу на бумажном носителе, подписанному собственноручной подписью.

-: Документ становится юридически действительным только после его распечатки.

-: Документ автоматически освобождает стороны от налоговых обязательств.

-: Документ требует обязательного нотариального заверения для вступления в силу.

I:

S: Может ли простой электронной подписью быть подтвержден факт получения товара покупателем в системе электронного документооборота?

+: Да, если соглашением сторон или законодательством прямо предусмотрено использование для этого простой электронной подписи.

-: Нет, для акта приема-передачи товара всегда требуется только усиленная квалифицированная подпись.

-: Да, но только если отправитель также использует простую электронную подпись.

-: Нет, факт получения всегда требует handwritten подписи на курьерской накладной.

I:

S: Что понимается под «неотрекаемостью» в контексте использования усиленной электронной подписи в продажах?

+: Гарантия того, что подписавшее лицо не сможет в дальнейшем отказаться от факта подписания документа.

-: Возможность подписать документ в любое время суток.

-: Автоматическая проверка документа на наличие грамматических ошибок.

-: Невозможность отозвать оферту после ее подписания.

I:

S: Какие два ключевых криптографических элемента составляют усиленную электронную подпись?

+: Закрытый ключ (для создания подписи) и открытый ключ (для проверки подписи).

-: Логин и пароль от учетной записи в системе ЭДО.

-: Скан паспорта и ИНН подписанта.

-: Электронная печать организации и штамп времени.

I:

S: Каков срок действия усиленной квалифицированной электронной подписи, выпущенной аккредитованным удостоверяющим центром?

+: Срок указывается в сертификате ключа проверки электронной подписи, как правило, он составляет 12 или 15 месяцев.

-: 3 года с момента первой подписи документа.

-: 5 лет с даты регистрации компании в налоговом органе.

-: Усиленная квалифицированная электронная подпись действует бессрочно.

I:

S: В какой момент договор купли-продажи, заключенный путем обмена электронными документами с УКЭП, считается заключенным?

+: В момент получения лицом, направившим оферту, акцепта в форме подписанного УКЭП документа.

-: В момент подписания оферты одной из сторон.

-: После оплаты счета, указанного в договоре.

-: После регистрации договора в личном кабинете оператора ЭДО.

I:

S: Какие реквизиты являются обязательными для простой электронной подписи, используемой в корпоративном электронном документообороте между юридическими лицами?

+: Реквизиты должны быть указаны в соглашении об использовании простой электронной подписи между этими лицами.

-: Наличие отсканированной факсимильной подписи генерального директора.

-: Обязательное использование sms-кода для каждого документа.

-: Указание номера мобильного телефона подписанта.

I:

S: Какой документ имеет юридическую силу для подтверждения расходов в налоговом учете при расчетах между юридическими лицами?

+: Счет-фактура и универсальный передаточный документ (УПД), подписанные усиленной квалифицированной электронной подписью.

-: Распечатанная копия электронной почты с реквизитами счета.

-: Скриншот корзины покупок в интернет-магазине.

-: Документ, подписанный простой электронной подписью без дополнительных соглашений.

I:

S: Что происходит с юридической силой электронного документа при изменении хотя бы одного символа в его содержимом после подписания УКЭП?

+: Электронная подпись становится недействительной, и документ теряет юридическую силу.

-: Юридическая сила документа сохраняется, если изменение было сделано уполномоченным лицом.

-: Документ требует повторного подписания только измененной части.

-: Подпись остается действительной, но с пометкой о внесенных изменениях.

I:

S: Какая основная функция удостоверяющего центра в системе электронной подписи?

+: Выпуск сертификатов ключей проверки электронной подписи и подтверждение их подлинности.

-: Хранение всех подписанных документов в течение 75 лет.

-: Автоматическое составление юридических документов для сторон.

-: Арбитраж споров между сторонами договора.

I:

S: Может ли один физический человек иметь несколько действующих усиленных квалифицированных электронных подписей?

+: Да, для разных целей (например, для работы в разных информационных системах).

-: Нет, на одно физическое лицо по закону полагается только одна УКЭП.

-: Да, но только если они выпущены одним и тем же удостоверяющим центром.

-: Нет, это запрещено для предотвращения мошенничества.

I:

S: Что такое «электронный документооборот» в контексте организации продаж?

+: Юридически значимое взаимодействие сторон по заключению и исполнению сделок с использованием электронных документов.

-: Процесс сканирования бумажных документов для хранения в архиве.

-: Любой обмен сообщениями по электронной почте.

-: Система онлайн-банкинга для оплаты товаров.

I:

S: Каков правовой статус электронного образа документа (скана), подписанного простой электронной подписью?

+: Он приравнивается к бумажному документу, если это прямо предусмотрено соглашением сторон или нормативным актом.

-: Он всегда имеет такую же силу, как оригинал на бумажном носителе.

-: Он не имеет никакой юридической силы без усиленной квалифицированной подписи.

-: Он может использоваться только для внутреннего архива компании.

I:

S: В каком случае электронный документ, подписанный УКЭП, будет считаться допустимым доказательством в арбитражном суде?

+: Во всех случаях, так как он признается равнозначным документу на бумажном носителе.

-: Только если он был нотариально заверен после подписания.

-: Только если стороны заключили отдельное соглашение о его допустимости.

-: Только если он был распечатан и заверен живой печатью организации.

I:

S: Что означает требование «квалифицированного сертификата ключа проверки электронной подписи»?

+: Что сертификат должен быть выдан аккредитованным удостоверяющим центром, соответствующим требованиям законодательства.

-: Что сертификат должен быть переведен на иностранный язык.

-: Что сертификат должен быть бесплатным для физических лиц.

-: Что сертификат должен содержать цветную фотографию владельца.

I:

S: Какие виды электронной подписи могут использоваться для подписания первичных учетных документов (например, товарной накладной) между юридическими лицами?

+: Усиленная квалифицированная электронная подпись.

-: Простая электронная подпись в виде кода из смс-сообщения.

-: Факсимиле подписи, вставленное в документ в графическом редакторе.

-: Любой из перечисленных видов, по выбору сторон.

I:

S: Что такое «корневой сертификат» удостоверяющего центра?

+: Это сертификат, которым заверяются (подписываются) все сертификаты ключей проверки ЭП, выпускаемые данным удостоверяющим центром.

-: Это первый сертификат, который получает новая компания при регистрации.

-: Это сертификат, который хранится в Федеральной налоговой службе.

-: Это архивный сертификат для подписания документов с истекшим сроком хранения.

I:

S: Какое условие является обязательным для признания электронного документа, подписанного простой электронной подписью, равнозначным бумажному?

+: Соблюдение условий, установленных законодательством, и (или) соглашением сторон, определяющих правила подписания и признания его юридической силы.

-: Обязательное наличие в документе ссылки на номер телефона подписанта.

-: Документ должен быть отправлен с корпоративного email-адреса.

-: Документ должен быть подписан всеми сотрудниками, упомянутыми в нем.

## **V2: Антикоррупционные требования и комплаенс в продажах**

I:

S: Какая из перечисленных мер является наиболее эффективной для предотвращения коррупционных рисков при взаимодействии с государственными заказчиками?

+: Внедрение и строгое соблюдение внутренней антикоррупционной политики и процедур due diligence для всех контрагентов.

- : Устные договоренности с представителями заказчика для ускорения процедур.
- : Оказание нефинансовых услуг представителю заказчика в обход системы закупок.
- : Передача ведения переговоров с госзаказчиком одному менеджеру без дополнительного контроля.

I:

S: Что в первую очередь должна включать эффективная комплаенс-программа компании в сфере продаж?

+: Регулярное обучение и тестирование сотрудников по антикоррупционным процедурам и кодексу поведения.

- : Ежегодный аудит только финансовой отчетности.
- : Систему материального поощрения менеджеров за любые заключенные контракты.
- : Политику невмешательства в методы работы менеджеров, если они приносят прибыль.

I:

S: Какое из следующих действий менеджера по продажам с высокой вероятностью будет признано коррупционным правонарушением?

+: Передача денежных средств представителю коммерческой организации за заключение выгодного контракта в обход конкурентных процедур.

- : Участие в открытом аукционе на электронной торговой площадке.
- : Публикация коммерческого предложения на корпоративном сайте.
- : Проведение легитимной маркетинговой презентации продукта для потенциальных клиентов.

I:

S: Что понимается под «конфликтом интересов» в контексте комплаенса?

+: Ситуация, при которой личная заинтересованность сотрудника влияет или может повлиять на объективное исполнение им должностных обязанностей.

- : Ситуация конкурентной борьбы между двумя компаниями на рынке.
- : Отказ потенциального клиента от подписания контракта.
- : Выбор поставщика на основе анализа открытых коммерческих предложений.

I:

S: Какой документ является основным внутрикорпоративным инструментом для заявления о неэтичном поведении или коррупционных инцидента?

+: Политика о заявлении (whistleblowing), гарантирующая анонимность и защиту от преследования.

- : Положение о материальном стимулировании сотрудников.
- : Должностная инструкция менеджера по продажам.
- : Годовой отчет руководства компании.

I:

S: Каковы правовые последствия для компании в случае установления факта коррупции при заключении договора продажи?

+: Признание договора недействительным по иску заинтересованного лица с применением последствий недействительности сделки.

- : Автоматическое продление договора на прежних условиях.
- : Обязательное изменение цены договора в сторону увеличения.
- : Отсутствие каких-либо последствий для юридического лица, если виновно установлено физическое лицо.

I:

S: Что означает процедура Due Diligence при проверке контрагента в антикоррупционных целях?

+: Комплексную проверку бенефициарных владельцев, деловой репутации и признаков повышенного коррупционного риска у потенциального партнера.

- : Оценку только финансового состояния компании-контрагента.
- : Проверку исключительно технических характеристик предлагаемого товара.
- : Изучение условий конкурентов на рынке.

I:

S: Какое из перечисленных действий по работе с подарками от контрагентов соответствует лучшим антикоррупционным практикам?

+: Установление лимита стоимости подарков (например, не более 3000 рублей), получение которых не требует специального разрешения и декларирования.

- : Запрет на дарение и получение любых подарков без исключений.
- : Получение подарков любой стоимости без фиксации этого факта.
- : Разрешение принимать подарки в виде денежных средств, если их сумма незначительна.

I:

S: Что такое «откат» (kickback) в контексте продаж?

+: Скрытое вознаграждение представителю заказчика от поставщика за получение заказа или заключение

контракта на выгодных условиях.

- : Возврат товара ненадлежащего качества поставщику.
- : Скидка, предоставляемая покупателю за большой объем заказа.
- : Легальная комиссия, выплачиваемая агентам по продажам.

I:

S: Какой орган в рамках компании, как правило, несет основную ответственность за внедрение и контроль соблюдения комплаенс-политики?

- +: Комплаенс-подразделение или ответственный комплаенс-офицер, действующий независимо от коммерческих служб.
- : Отдел маркетинга.
- : Бухгалтерия.
- : Служба безопасности.

I:

S: Какая из следующих ситуаций является примером «коммерческого подкупа»?

- +: Передача менеджеру по закупкам компании-покупателя дорогостоящего подарочного сертификата за включение определенного поставщика в список approved vendors.
- : Проведение бесплатного пробного периода использования программного обеспечения.
- : Предоставление открытого прайс-листа всем потенциальным клиентам.
- : Участие в отраслевой конференции с оплатой организационного взноса.

I:

S: Для чего компании применяют сквозной антикоррупционный оговорки (anti-corruption clause) в договорах с контрагентами?

- +: Чтобы закрепить право расторгнуть договор в одностороннем порядке без возмещения убытков контрагенту в случае выявления коррупционного правонарушения с его стороны.
- : Чтобы установить фиксированную цену на весь срок действия договора.
- : Чтобы определить порядок разрешения технических споров.
- : Чтобы обязать контрагента закупать сырье у определенных поставщиков.

I:

S: Какое условие является критически важным для эффективности внутренних правил по противодействию коррупции?

- +: Поддержка и демонстративное соблюдение правил высшим руководством компании (Tone from the top).
- : Информирование о правилах только руководителей отделов продаж.
- : Размещение правил в недоступном для сотрудников корпоративном хранилище.
- : Отсутствие механизмов контроля за соблюдением правил.

I:

S: Что из перечисленного НЕ является типичной мерой по минимизации коррупционных рисков при проведении тендеров?

- +: Предоставление эксклюзивной информации об условиях tender одному из участников для обеспечения его победы.
- : Обязательное ведение протокола всех переговоров с участниками закупки.
- : Участие в закупочной комиссии нескольких независимых друг от друга сотрудников.
- : Публикация всех критериев оценки заявок в тендерной документации.

I:

S: Каков один из ключевых признаков компании-посредника, которая может представлять повышенный коррупционный риск?

- +: Отсутствие понятной хозяйственной деятельности, персонала и активов (компания-«прокладка»).
- : Наличие долгой и положительной кредитной истории.
- : Публичность и известность ее бенефициарных владельцев.
- : Специализация компании на узком сегменте рынка.

I:

S: В рамках комплаенс-контроля, что такое «политически значимое лицо» (PEP) и почему работа с ним требует повышенного внимания?

- +: Это иностранное физическое лицо, занимавшее в течение последних лет важные государственные должности, чьи сделки связаны с повышенным риском отмывания денег или коррупции.
- : Это любой известный публичный человек, например, актер или музыкант.
- : Это руководитель любого коммерческого банка.
- : Это сотрудник конкурентной компании.

I:

S: Какой из перечисленных инструментов НЕ является методом скрытой коррупции в продажах?

- +: Заключение прямого договора по результатам публичного запроса котировок.
- : Завышение цены контракта с последующим возвратом части средств заказчику.
- : Заключение фиктивных договоров на консультационные или маркетинговые услуги.
- : Оплата представителю заказчика личных расходов под видом командировочных.

I:

S: Что подразумевает принцип «трех линий защиты» в системе внутреннего контроля и комплаенса?

- +: Модель, где первая линия — операционный менеджмент, вторая — функции риска и контроля (включая комплаенс), а третья — внутренний аудит.
- : Систему материальной, дисциплинарной и уголовной ответственности за коррупцию.
- : Обязательное наличие трех отделов, контролирующих продажи.
- : Трехэтапную процедуру согласования цены контракта.

I:

S: Какая ответственность грозит юридическому лицу за коррупционные правонарушения, совершенные его сотрудниками в интересах компании?

- +: Крупные штрафы, конфискация имущества, приостановление деятельности и лишение права участвовать в госзакупках.
- : Только публичное порицание в СМИ.
- : Аннулирование всех ранее заключенных договоров в автоматическом порядке.
- : Отсутствие ответственности, если в действиях сотрудника нет вины руководства.

I:

S: Какой из следующих подходов наиболее корректен при возникновении у сотрудника сомнений в этичности запроса со стороны контрагента?

- +: Немедленно проинформировать непосредственного руководителя и комплаенс-подразделение для получения инструкций.
- : Самостоятельно удовлетворить запрос для сохранения деловых отношений.
- : Проигнорировать запрос, но не информировать руководство.
- : Обсудить ситуацию с контрагентом, пообещав сохранить разговор в тайне.



Утверждаю

Директор  
Селиванов Филипп Сергеевич

Приказ № 8 от 24» октября 2025г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
«Технологии искусственного интеллекта для сферы продажи»

Москва, 2025

**1. Цель дисциплины** «Технологии искусственного интеллекта для сферы продажи» -освоение информации и формирование практических знаний о ресурсах искусственного интеллекта для работы менеджера по продажам ИКС

**2. Задачи дисциплины:**

-научиться владеть доступными нейросетями

-изучить ресурсы ИИ для облегчения рутинных рабочих задач

**3. Планируемые результаты освоения дисциплины**

В процессе освоения дисциплины у слушателей должны сформироваться следующие знания, умения и компетенции:

Знания	Умения
Нейросетка Нейрочат Промт	Выбирать подходящую под конкретные задачи нейросети и нейрочаты Составлять промты для получения качественного результата от нейросетей

**4. Содержание рабочей программы**

**Общая трудоёмкость: 30 академических часов**

Лекционные занятия – 10 ч.

Практические занятия – 6 ч.

Самостоятельная работа – 11 ч.

Итоговый тест – 3 ч.

**Лекции (10 ак. часов):**

Форма контроля: задания промежуточной аттестации.

**8.1 Что такое искусственный интеллект: ключевые понятия и принципы работы.**

Определение искусственного интеллекта, основные виды: узкий, общий и сверхразум; задачи, решаемые ИИ – анализ, обучение, распознавание речи и изображений, принятие решений; ключевые принципы работы – машинное обучение, нейросети, обработка естественного языка, компьютерное зрение, использование больших данных; этапы построения моделей на данных; основные сферы применения в бизнесе, медицине, образовании и повседневной жизни; ограничения и вызовы ИИ – отсутствие сознания и эмоций, риски предвзятости, вопросы прозрачности и этики; влияние ИИ на рынок труда и принятие решений; значимость грамотного и ответственного использования технологии.

**8.2 Влияние ИИ на современные продажи: тренды и кейсы применения.** Персонализация при общении с клиентом, автоматизация рутинных задач и внедрение чат-ботов, прогнозирование сделок с помощью аналитики, анализ звонков для улучшения продаж; примеры – рекомендации Amazon, ИИ-модули в CRM, локальные чат-боты; преимущества – рост эффективности и конверсии, минусы – нужны данные и обучение персонала.

**8.3 Использование чат-ботов и голосовых ассистентов в коммуникации с клиентами.** Понятие чат-ботов и голосовых ассистентов, их преимущества – работа 24/7, автоматизация рутинных запросов, сбор данных, быстрая помощь; задачи – ответы на FAQ, оформление заказов, сбор обратной связи, напоминания; сферы применения – интернет-магазины, сервисы, банки, HR; типы – скриптовые, AI-боты, гибридные; ограничения – сложности с нестандартными запросами, раздражение, регулярное обновление скриптов, требования закона о персональных данных.

**8.4 Инструменты автоматизации: скрипты, генераторы текстов, CRM с элементами ИИ.** Автоматизация в продажах включает скрипты общения для всех этапов работы с клиентом, генераторы текстов на базе ИИ для быстрой подготовки писем и предложений, а также CRM-системы с искусственным интеллектом для аналитики и подсказок менеджерам; эти инструменты ускоряют процессы, уменьшают ошибки и освобождают время, но требуют контроля качества, обучения персонала и соблюдения закона о персональных данных.

- 8.5 *Аналитика поведения клиента с помощью ИИ: прогнозирование и персонализация.* Аналитика поведения клиента с помощью ИИ позволяет собирать данные о действиях пользователя, прогнозировать вероятность покупки и формировать персонализированные предложения. Используются методы машинного обучения, предиктивной аналитики, анализа текста и сегментации клиентов. Ключевые преимущества: рост конверсии, оттока и LTV, автоматизация рассылок и персональных рекомендаций; ограничения – нужен большой объём и качество данных, настройка моделей, соблюдение закона о персональных данных.
- 8.6 *Роль ИИ в построении воронки и повышении конверсии.* ИИ помогает строить эффективную воронку продаж: анализирует поведение и сегментирует клиентов, ускоряет A/B-тестирование и подбирает лучшие офферы, прогнозирует вероятность покупки и определяет риски оттока, оптимизирует сценарии взаимодействия, автоматизирует квалификацию лидов и персонализирует коммуникации на каждом этапе, что приводит к росту конверсии, снижению стоимости привлечения и лучшему клиентскому опыту.
- 8.7 *Этические и юридические аспекты использования ИИ в работе с клиентами.* Роль ИИ в продажах – это автоматизация и усиление каждого этапа воронки: анализ цифрового поведения клиентов, автоматическая сегментация и прогноз конверсии, подбор релевантных офферов и персонализация коммуникаций на основе данных, оптимизация сценариев работы менеджеров и запуск триггерных рассылок; примеры включают чат-ботов для лидогенерации, CRM с подсказками по закрытию сделок, автоматические предложения для повторных продаж; результат – рост конверсии, меньшие потери, повышение эффективности взаимодействия и удовлетворённости клиентов.
- 8.8 *Обзор полезных инструментов: ChatGPT, Jasper, Midjourney, Replika и др..* ChatGPT – генерация текстов и ответов; Jasper – маркетинговые тексты и шаблоны; Midjourney, DALL·E – создание иллюстраций по запросу; Replika – виртуальный собеседник; Notion AI – генерация заметок; Descript – редактирование аудио и видео; Copy.ai – шаблоны маркетинговых писем; Synthesia – ИИ-видео с аватарами; Canva с ИИ-дизайном – быстрый визуал. Эти инструменты ускоряют и упрощают создание профессиональных текстов, графики и коммуникаций.
- 8.9 *Внедрение искусственного интеллекта в отдел продаж: шаги и лучшие практики.* Этапы внедрения ИИ – определение целей, выбор инструментов, формирование команды, пилотное тестирование, обучение сотрудников и анализ эффектов. Важна поэтапность, настройка метрик эффективности, поддержка персонала и регулярный аудит для корректировки внедрённых решений.
- 8.10 *Перспективы развития искусственного интеллекта в продажах.* Технологические тренды: генеративный ИИ для коммуникации и контента, интеграция с омниканальными платформами и смарт-устройствами, появление новых профессий и усиление автоматизации. Ключевые вызовы – прозрачность, персонализация без навязчивости и баланс между ИИ и личным общением менеджеров.

## **Практика:**

### **Практическое задание 1. «Мой ИИ-профиль продавца»**

Ответьте письменно:

1. Какие ИИ-сервисы вы уже используете (если используете)?
2. Какие задачи продаж можно автоматизировать у вас лично?
3. Какие навыки вам нужно развить, чтобы работать с ИИ-технологиями?
4. Какие страхи или сложности вы ожидаете?

**Цель:** понять точку входа в тему.

---

### **Практическое задание 2. «Обзор 10 ИИ-сервисов»**

Изучите минимум **10 инструментов искусственного интеллекта**, применяемых в продажах:

- ChatGPT, Claude, YandexGPT
- CRM с AI-модулями (AmoCRM AI, Bitrix24 CoPilot, HubSpot AI)
- сервисы генерации лидов
- ИИ-чат-боты
- ИИ-колл-боты
- ИИ для расшифровки звонков (Callibri, Calltouch)
- ИИ-триггеры в рекламе (Meta Ads, Google Ads AI-рекомендации)
- инструменты предиктивной аналитики
- ИИ-ассистенты менеджеров

Составьте таблицу:

| Инструмент | Для чего нужен | Как помогает продавцу | Ограничения |

**Цель:** сформировать представление о возможностях ИИ.

---

### Практическое задание 3. «Создание скриптов ИИ-ассистента»

Представьте, что вам нужно обучить ИИ-помощника, который отвечает клиентам.

Напишите 3 скрипта:

1. На входящего клиента, который спрашивает цену
2. На возражение «дорого»
3. На запрос об услуге / товаре, требующем уточнений

Каждый скрипт должен включать:

- вежливое вступление,
- уточняющий вопрос,
- конкретный ответ,
- предложение следующего шага.

---

### Практическое задание 4. «План автоматизации CRM с помощью ИИ»

Опишите, какие процессы в CRM можно автоматизировать с помощью ИИ:

- автозаполнение карточки лида
- расшифровка звонков
- автоматическое составление коммерческого предложения
- предсказание вероятности сделки
- рекомендации следующего шага
- напоминания
- сегментация клиентов

Создайте **план из 10 автоматизаций**.

---

### Практическое задание 5. «ИИ как сценарист»

1. Сформулируйте запрос (prompt) для ИИ, который должен написать скрипт продаж.
2. Получите результат (мысленно / при возможности в реальном ИИ).
3. Проанализируйте скрипт:
  - что ИИ делает лучше, чем человек?
  - что ИИ делает хуже?

– насколько полезно использовать такие скрипты в реальной работе?

---

### **Практическое задание 6. «Прогнозирование поведения клиента»**

Опишите, как ИИ может прогнозировать:

- вероятность покупки
- вероятность оттока
- интерес клиента к конкретным товарам
- оптимальный канал взаимодействия

Придумайте 3 практических сценария, где прогноз поможет увеличить продажи.

---

### **Практическое задание 7. «Создание рекламного текста через ИИ»**

1. Напишите короткое рекламное объявление самостоятельно (3–4 строки).
  2. Сформулируйте запрос для ИИ, чтобы он переписал текст:
    - в эмоциональном стиле
    - в экспертном стиле
    - в стиле «новинка / дефицит / выгода»
  3. Сравните три варианта:
    - какие элементы ИИ улучшил?
    - что можно оставить?
    - какие риски использования ИИ-рекламы?
- 

### **Практическое задание 8. «ИИ-аналитик»**

Опишите, как ИИ может автоматизировать анализ:

- конверсий
- среднего чека
- «узких мест» в воронке
- эффективности менеджеров

Затем возьмите любую таблицу (реальную или вымышленную) и сформируйте для ИИ **пример запроса**:

**«Проанализируй данные и назови три самых слабых этапа воронки»**

или

**«Спрогнозируй объём продаж на следующий месяц»**

Оцените, какие выводы ИИ мог бы дать.

---

### **Практическое задание 9. «ИИ как тренер»**

Создайте идею цифрового тренажера на основе ИИ, который обучает:

- обработке возражений
- выявлению потребностей
- ведению переговоров
- работе с возражением «дорого»

Опишите:

1. Какой функционал должен быть
2. Какие навыки тренируются
3. Какие преимущества ИИ перед обычным тренингом

---

## Практическое задание 10. «Проект: ИИ в системе продаж моей компании»

Создайте проект (3–6 страниц), включающий:

1. Описание компании / ниши
2. Анализ текущих процессов продаж
3. Задачи, которые можно автоматизировать ИИ
4. 10 инструментов ИИ, которые можно интегрировать
5. Карту автоматизаций (что, когда и как внедрять)
6. Модель экономического эффекта (что улучшится?)
7. Риски (юридические, технические, этические)

### Финальный вывод:

Какие ИИ-технологии принесут компании максимальный прирост продаж?

### Самостоятельная работа (11 ак. часов):

#### 1. Теоретическое понимание роли ИИ в продажах (1,5 часа)

##### Задание 1. Аналитический обзор ИИ-технологий для продаж

Изучите минимум 6 направлений применения ИИ в продажах:

- чат-боты и виртуальные ассистенты
- автоматическая обработка лидов
- предиктивная аналитика
- ИИ-модули в CRM
- голосовые ИИ-боты
- ИИ-решения для персонализации предложений
- генерация контента (тексты, КП, скрипты)
- ИИ в рекламе и медиа

### Выполните:

1. Опишите по 2–3 примера использования каждого направления.
2. Укажите преимущества ИИ перед человеческим трудом.
3. Укажите риски и ограничения (юридические, технические, этические).
4. Сформулируйте, какие области продаж наиболее выиграют от ИИ.

**Объём:** 1–2 страницы.

---

#### 2. ИИ-инструменты для продавца и их функции (2 часа)

##### Задание 2. Обзор 12 ИИ-инструментов

Изучите 12 инструментов (4 для коммуникаций, 4 для аналитики, 4 для автоматизации):

Например: ChatGPT, Claude, YandexGPT, Midjourney, Bitrix24 CoPilot, AmoCRM AI, HubSpot AI, Calltouch AI, Google Ads AI-рекомендации и др.

Создайте таблицу:

Инструмент	Основная функция	Как помогает продавцу	Ограничения
------------	------------------	-----------------------	-------------

Дополнительно:

Напишите **топ–5 инструментов**, которые вы бы использовали лично.

**Объём:** 1–1,5 страницы + таблица.

---

#### 3. ИИ в работе с клиентами (1,5 часа)

##### Задание 3. Создание ИИ-скриптов общения с клиентом

Напишите 3 готовых скрипта, как если бы вы обучали ИИ-ассистента:

1. Ответ на входящее обращение
2. Работа с возражением «дорого»
3. Уточнение потребности клиента

Каждый скрипт должен содержать:

- приветствие
- уточнение
- предложение
- вопрос для закрепления контакта
- переход к следующему шагу

Затем напишите анализ:

- какие преимущества ИИ мог бы получить от этого скрипта?
- где ИИ может ошибиться?

**Объём:** 1–1,5 страницы.

#### **4. ИИ в CRM и автоматизация процессов продаж (2 часа)**

##### **Задание 4. «Проект автоматизации на базе ИИ»**

1. Опишите текущий процесс обработки клиента (реальный или вымышленный).
2. Определите 8–10 этапов, которые можно автоматизировать:
  - автоматическое распределение лидов
  - приоритизация клиентов
  - прогноз вероятности сделки
  - автозаполнение карточки
  - расшифровка звонков
  - автоматические письма
  - рекомендации ИИ по следующему шагу
  - аналитика по конверсии и показателям менеджера
3. Создайте **карту автоматизации**, где:
  - этап,
  - ИИ-инструмент,
  - экономия времени,
  - эффект на продажи.

**Объём:** 1–2 страницы.

#### **5. ИИ для маркетинга, рекламы и контента (1,5 часа)**

##### **Задание 5. «Генерация рекламы и контента через ИИ»**

Выполните мини-практику:

1. Напишите вручную продающий текст (5–7 предложений).
2. Сформулируйте prompt (запрос), чтобы ИИ улучшил текст:
  - вариант эмоциональный
  - вариант экспертный
  - вариант «дефицит/выгода»
3. Выпишите различия между вариантами.
4. Составьте вывод:
  - в каких задачах ИИ-копирайтинг будет наиболее полезен продавцу?
  - где ИИ нельзя использовать без контроля человека?

**Объём:** 1 страница.

#### **6. ИИ-аналитика и прогнозирование продаж (1,5 часа)**

##### **Задание 6. «ИИ как аналитик»**

1. Опишите, как ИИ может анализировать данные по продажам:
  - воронку
  - конверсии
  - средний чек
  - сезонность
  - тип покупателя
  - поведение лидов
2. Возьмите любую таблицу данных (можно придумать):

- 5 этапов воронки
- 5 ключевых метрик
- 3. Сформируйте **пример запроса к ИИ**:
  - «Проанализируй данные и предложи три улучшения»
  - «Определи слабое место воронки»
  - «Спрогнозируй объем продаж на следующий месяц»

Опишите, какую пользу продавец получит от таких прогнозов.

**Объем:** 1 страница.

## ИТОГОВОЕ ЗАДАНИЕ (1 час)

### Задание 7. Проект: «Внедрение ИИ в систему продаж моей компании»

Создайте мини-проект (3–4 страницы), включающий:

1. Описание компании / продукта
2. Существующие проблемы в продажах
3. 10 задач, которые можно решить с помощью ИИ
4. 5 ИИ-инструментов, которые вы внедрите первыми
5. План автоматизации на 30 дней
6. Ожидаемый экономический и операционный эффект
7. Риски внедрения
8. Вывод: **как ИИ может повысить эффективность вашей системы продаж?**

**Промежуточная аттестация (3 ак. часа):**

**Форма контроля:** электронный тест

### V2: Что такое искусственный интеллект: ключевые понятия и принципы работы

I:

S: Какой из перечисленных подходов к машинному обучению наиболее эффективен для прогнозирования будущих продаж на основе исторических данных о покупках клиентов и внешних экономических индикаторов?

+: Машинное обучение с учителем (Supervised Learning), в частности, модели регрессии и временных рядов.

–: Обучение с подкреплением (Reinforcement Learning)

–: Машинное обучение без учителя (Unsupervised Learning), например, кластеризация.

–: Глубокое обучение (Deep Learning) для обработки изображений.

I:

S: Что является основной целью использования NLP (обработки естественного языка) в CRM-системе для отдела продаж?

+: Автоматический анализ тональности писем и звонков, а также извлечение ключевых сущностей (например, упомянутых продуктов или проблем) для оценки настроения клиента и его потребностей.

–: Полная замена менеджеров по продажам на чат-ботов для всех видов коммуникации.

–: Создание реалистичных голограмм клиентов для презентаций.

–: Шифрование всех голосовых переговоров для защиты от промышленного шпионажа.

I:

S: Какая технология искусственного интеллекта позволяет сегментировать клиентскую базу на группы со схожими паттернами purchasing behavior (покупательского поведения) без заранее заданных меток?

+: Кластеризация (Clustering), как метод машинного обучения без учителя.

–: Классификация (Classification), как метод машинного обучения с учителем.

–: Регрессионный анализ (Regression Analysis).

–: Компьютерное зрение (Computer Vision).

I:

S: Что такое "churn prediction" (прогнозирование оттока клиентов) в контексте применения ИИ в продажах?

+: Прогнозирование вероятности того, что клиент прекратит пользоваться услугами или покупать товары компании, на основе анализа его активности, истории взаимодействий и других данных.

–: Прогнозирование момента, когда конкурент обанкротится.

–: Расчет времени доставки товара до конечного потребителя.

–: Определение уровня шума в call-центре.



I:

S: Какой принцип лежит в основе систем рекомендаций (recommendation systems), используемых в интернет-магазинах?

+: Анализ поведения пользователя (просмотры, покупки) и нахождение схожих паттернов у других пользователей для предложения релевантных товаров (коллаборативная фильтрация и контентная фильтрация).

-: Случайный подбор товаров из каталога для увеличения охвата.

-: Исключительное использование данных из социальных сетей пользователя без его согласия.

-: Реклама только тех товаров, которые имеют наибольшую маржинальность.

I:

S: Что из перечисленного является реальным применением компьютерного зрения в сфере розничных продаж?

+: Системы "умных полок" и анализа покупательского потока в реальном времени для оптимизации выкладки товара и управления запасами.

-: Автоматическое написание отзывов о товарах на основе их фотографий.

-: Полная замена кассиров-людей на полностью автономных гуманоидных роботов.

-: Прямое считывание мыслей клиента о товаре для моментального формирования предложения.

I:

S: Для чего в отделе продаж используется предиктивная аналитика (predictive analytics) на основе ИИ?

+: Для прогнозирования наиболее вероятных результатов по сделкам, определения "горячих" лидов и оптимального времени для контакта с клиентом.

-: Для автоматического увеличения цен на товары в периоды высокой нагрузки на сайт.

-: Для создания фиктивных отзывов о продукции компании.

-: Для замены всех бизнес-процессов, связанных с людьми.

I:

S: Что характеризует "сильный искусственный интеллект" (Artificial General Intelligence, AGI) в сравнении с "слабым ИИ" (Narrow AI), используемым в бизнесе сегодня?

+: Способность понимать, обучаться и применять интеллект для решения любых задач, подобно человеческому разуму, а не для одной узкой области.

-: Более высокая скорость обработки данных.

-: Использование исключительно квантовых компьютеров.

-: Возможность работать только с большими данными (Big Data).

I:

S: Что такое "feature" (признак) в контексте построения ML-модели для прогнозирования продаж?

+: Конкретная, измеримая характеристика или переменная, используемая моделью для прогноза (например, частота покупок клиента, средний чек, длительность взаимодействия с сайтом).

-: Внешний вид интерфейса CRM-системы.

-: Особенность нового продукта, которая его отличает от конкурентов.

-: Характеристика процессора сервера, на котором работает модель.

I:

S: Какой тип нейронных сетей наиболее подходит для обработки последовательных данных, таких как временные ряды продаж или текст отзывов клиентов?

+: Рекуррентные нейронные сети (RNN) и их модификации, такие как LSTM (Long Short-Term Memory).

-: Сверточные нейронные сети (CNN), используемые primarily для анализа изображений.

-: Генеративно-состязательные сети (GAN).

-: Полносвязные нейронные сети (Fully Connected Networks) без циклов обратной связи.

I:

S: Что подразумевает принцип "обучения с подкреплением" (Reinforcement Learning) в контексте автоматизации продаж?

+: Агент (например, система) обучается, взаимодействуя со средой (рынок, клиенты) и получая "вознаграждения" или "штрафы" за свои действия (например, успешная upsell-сделка или потеря клиента), чтобы выработать оптимальную стратегию.

-: Принудительное обучение менеджеров по продажам с помощью ИИ-тренажеров.

-: Усиление шифрования данных о клиентах.

-: Автоматическое увеличение скидки для клиента, если он долго думает над покупкой.

I:

S: Что такое "MLOps" (Machine Learning Operations) и какова его роль во внедрении AI-моделей в продажах?

+: Культура и практики, направленные на автоматизацию и надежность развертывания, мониторинга и управления жизненным циклом ML-моделей в продакшене.

- : Операционная система для мобильных устройств менеджеров по продажам.
- : Новый протокол для обмена данными между конкурентами.
- : Методология оптимизации логистических цепочек.

I:

S: Какая из этих задач решается с помощью методов машинного обучения без учителя (Unsupervised Learning) в аналитике продаж?

- +: Выявление скрытых сегментов клиентов или аномальных транзакций (мошенничество) без заранее известных примеров.
- : Прогнозирование объема продаж на следующий квартал.
- : Классификация лидов на "холодные", "теплые" и "горячие" на основе размеченной исторической данных.
- : Распознавание эмоций клиента по голосу во время разговора (задача классификации).

I:

S: Что означает термин "интеллектуальный анализ данных" (Data Mining) в контексте повышения эффективности продаж?

- +: Процесс обнаружения скрытых паттернов, корреляций и аномалий в больших массивах данных для принятия бизнес-решений, например, выявление факторов, влияющих на отток клиентов.
- : Добыча криптовалюты с использованием корпоративных серверов.
- : Прямой сбор контактных данных клиентов из публичных источников без их ведома.
- : Физическая добыча полезных ископаемых для производства электроники.

I:

S: Какой этический аспект является КРИТИЧЕСКИ важным при использовании ИИ для персональных предложений в продажах?

- +: Обеспечение прозрачности и согласия пользователя на обработку его данных, а также предотвращение дискриминационных решений, вызванных смещенными данными.
- : Максимальное удешевление технологии для быстрого внедрения.
- : Использование самых сложных и черные модели без возможности интерпретации.
- : Полный отказ от человеческого контроля над процессом.

I:

S: Что такое "гиперпараметры" модели машинного обучения?

- +: Параметры, которые задаются до начала обучения модели и управляют самим процессом обучения (например, скорость обучения, количество деревьев в случайном лесу).
- : Основные переменные, которые модель предсказывает (например, вероятность покупки).
- : Входные данные, подаваемые на модель (например, возраст клиента).
- : Количество клиентов в базе данных.

I:

S: Какой подход в NLP позволяет чат-боту для поддержки клиентов понимать контекст всего диалога, а не только последней реплики?

- +: Использование архитектур трансформеров (Transformers) и моделей, подобных BERT, которые учитывают контекст всех слов в последовательности.
- : Увеличение громкости звукового сигнала от пользователя.
- : Случайный выбор ответа из заранее заготовленного списка.
- : Анализ только ключевых слов, игнорируя местоимения и предлоги.

I:

S: Что является основным ограничением современных "слабых" систем ИИ, применяемых в продажах?

- +: Неспособность к обобщению знаний и переносу опыта в совершенно новые, непредвиденные ситуации, требующие здравого смысла и креативности.
- : Невозможность обрабатывать более 1000 транзакций в секунду.
- : Работа исключительно с числовыми данными, но не с текстом.
- : Обязательное наличие интернет-соединения.

I:

S: Для чего используется A/B тестирование при внедрении ИИ-инструментов в процесс продаж?

- +: Для объективной оценки эффективности новой AI-модели (например, системы рекомендаций) по сравнению со старым подходом на рандомизированных группах пользователей.
- : Для тестирования двух разных процессоров на сервере.
- : Для разделения базы клиентов на две части для работы двух конкурирующих отделов продаж.
- : Для определения того, какой из двух программистов написал лучший код.

I:

S: Что такое "transfer learning" (трансферное обучение) и какую выгоду оно приносит при разработке AI-

моделей для компаний?

- + : Метод, позволяющий использовать предварительно обученную на больших объемах данных модель для решения новой, но схожей задачи, значительно экономя время и вычислительные ресурсы.
- : Передача данных о клиентах между разными департаментами компании.
- : Обучение сотрудников работе с новой моделью ИИ.
- : Перевод интерфейса модели на другой язык.

## **V2: Влияние ИИ на современные продажи: тренды и кейсы применения**

I:

S: Какой инструмент на основе ИИ наиболее эффективно используется для прогнозирования оттока клиентов (churn rate) и позволяет менеджерам по продажам proactively удерживать ценные аккаунты?

- + : Системы предиктивной аналитики, выявляющие паттерны поведения, предшествующие уходу клиента.
- : Чат-боты для обработки входящих запросов.
- : Инструменты для автоматического составления коммерческих предложений.
- : Системы распознавания эмоций по голосу.

I:

S: Какая технология ИИ лежит в основе современных CRM-систем, которая автоматически ранжирует лиды по вероятности совершения покупки, экономя время менеджеров?

- + : Скоринг лидов на основе машинного обучения.
- : Компьютерное зрение для анализа документов.
- : Генеративные нейросети для создания имиджевого контента.
- : Роботизированная процессная автоматизация (RPA).

I:

S: Для какой цели в b2b-продажах чаще всего применяются интеллектуальные чат-боты и виртуальные ассистенты, кроме ответа на частые вопросы?

- + : Квалификация первичных лидов и сбор базовой информации о компании-потенциальном клиенте.
- : Проведение полноценных коммерческих переговоров.
- : Замена менеджеров по продажам при работе с ключевыми клиентами.
- : Формирование финального договора купли-продажи.

I:

S: Какой кейс применения ИИ в продажах напрямую повышает средний чек и эффективность кросс-селлинга?

- + : Системы рекомендаций на основе анализа предыдущих покупок и поведения клиента.
- : Автоматизация холодных звонков.
- : Транскрибация разговоров с клиентом.
- : Планирование маршрутов для курьеров.

I:

S: Какой тренд в области ИИ для продаж подразумевает анализ тональности и эмоциональной окраски разговоров менеджеров с клиентами?

- + : Speech Analytics и анализ эмоций по голосу для контроля качества обслуживания.
- : Автоматическое пополнение базы данных клиентов.
- : Прогнозная аналитика макроэкономических показателей.
- : Генерация случайных скидок для клиентов.

I:

S: Какая функция CRM, усиленная ИИ, позволяет автоматически определять наиболее оптимальный момент для контакта с конкретным клиентом?

- + : Предсказание готовности клиента к покупке (propensity to buy).
- : Напоминание о дне рождения клиента.
- : Автоматическая отправка новогодних поздравлений.
- : Синхронизация календаря с почтой.

I:

S: Какой инструмент ИИ помогает менеджерам по продажам готовиться к встречам, анализируя открытые данные и социальные сети потенциального клиента?

- + : Системы, предоставляющие детализированный профиль клиента и актуальные новости его компании.
- : Нейросети для создания аватаров клиентов.
- : Алгоритмы для майнинга криптовалюты.
- : Платформы для проведения виртуальных вебинаров.

I:

S: Какой подход с использованием ИИ позволяет оптимизировать ценообразование в реальном времени, например, в ритейле или авиаперевозках?

+: Динамическое ценообразование на основе анализа спроса, поведения конкурентов и других факторов.

-: Фиксирование цен на основе себестоимости.

-: Установка единой цены для всех клиентов.

-: Предоставление скидки по первому требованию клиента.

I:

S: Что из перечисленного является реальным применением генеративного ИИ в процессе продаж?

+: Автоматическое создание персонализированных писем и коммерческих предложений под конкретного клиента.

-: Полная замена менеджера по продажам на виртуального аватара.

-: Принятие стратегических решений о выводе нового продукта на рынок.

-: Проведение психологического тестирования клиентов без их согласия.

I:

S: Какая задача является основной для систем управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), augmented с искусственным интеллектом?

+: Предоставление менеджеру готового следующего лучшего действия (Next-Best-Action) для каждого клиента.

-: Автоматическое увольнение неэффективных менеджеров.

-: Полный отказ от человеческого фактора в продажах.

-: Самостоятельное проведение финансовых транзакций от имени компании.

I:

S: Какой тип ИИ-решения помогает анализировать большие массивы данных о клиентах и выявлять скрытые закономерности для сегментации аудитории?

+: Машинное обучение для кластеризации клиентов и выявления целевых групп.

-: Нейросети для генерации музыки для call-центров.

-: Компьютерное зрение для проверки дресс-кода менеджеров.

-: Робототехника для автоматизации склада.

I:

S: Какая технология позволяет автоматически расширять и обновлять базы данных B2B-клиентов, находя актуальные контакты и информацию о компаниях?

+: Инструменты обогащения данных (Data Enrichment) на основе анализа цифровых следов компаний.

-: Социальные опросы по телефону.

-: Сканирование визитных карточек с помощью приложения.

-: Ручной поиск в отраслевых справочниках.

I:

S: Какой ключевой метрикой чаще всего управляет AI-powered система управления лидами (Lead Management), чтобы повысить конверсию в продажу?

+: Скорость реакции на лид (скорость контакта).

-: Количество лайков в социальных сетях компании.

-: Стоимость аренды офиса для отдела продаж.

-: Среднее время обеда менеджеров.

I:

S: Какой аспект работы отдела продаж ИИ-инструменты автоматизируют, чтобы высвободить время менеджеров для более сложных задач?

+: Рутинный ввод данных и администрирование в CRM.

-: Проведение личных встреч с ключевыми клиентами.

-: Принятие окончательного решения о заключении крупной сделки.

-: Участие в стратегических сессиях по развитию продукта.

I:

S: Какая AI-технология используется для проверки надежности и платежеспособности нового B2B-клиента перед началом сотрудничества?

+: Скоринг компаний на основе анализа финансовых и юридических данных.

-: Анализ гороскопа руководителя компании-клиента.

-: Опрос соседей по офисному зданию.

-: Генерация отзывов о компании в интернете.

I:

S: Какой тренд в области ИИ для продаж направлен на создание бесшовного и персонализированного пути

клиента across all channels (omnichannel)?

- + : Единая платформа, которая агрегирует взаимодействия клиента с сайтом, соцсетями, email и call-центром.
- : Создание отдельного отдела продаж для каждого канала связи.
- : Отказ от использования телефонной связи в пользу исключительно мессенджеров.
- : Единая униформа для всех менеджеров по продажам.

I:

S: Какой класс ИИ-решений помогает менеджерам по продажам анализировать успешные кейсы и сценарии из своей же базы переговоров для обучения?

- + : Платформы, использующие NLP для анализа текстовой и аудио-истории взаимодействий с клиентами.
- : Системы видеонаблюдения за рабочим местом менеджера.
- : Датчики движения для отслеживания перемещений по офису.
- : Генераторы мемов для корпоративного чата.

I:

S: Какое применение компьютерного зрения наиболее актуально в сфере розничных продаж?

- + : Анализ поведения покупателей в офлайн-магазине для оптимизации выкладки товара.
- : Проверка наличия галстука у менеджера по продажам.
- : Сканирование сетчатки глаза для предоставления скидки.
- : Определение настроения кассира по улыбке.

I:

S: Какой инструмент на основе ИИ позволяет автоматически генерировать контент для email-рассылок, который адаптируется под интересы конкретного сегмента подписчиков?

- + : Персонализированный email-маркетинг на основе генеративных моделей.
- : Единая рассылка для всей базы клиентов с одним и тем же текстом.
- : Спам-фильтры для входящей почты.
- : Автоматический перевод писем на иностранные языки.

I:

S: Какой показатель эффективности отдела продаж (KPI) ИИ помогает прогнозировать наиболее точно, позволяя лучше планировать ресурсы?

- + : Воронку продаж и будущий объем выручки на основе текущего конвейера (pipeline).
- : Количество рабочих часов в месяце.
- : Стоимость кофе и печенья в офисе.
- : Количество командировок в год.

## **V2: Использование чат-ботов и голосовых ассистентов в коммуникации с клиентами**

I:

S: Какой ключевой фактор, согласно российскому законодательству о персональных данных (152-ФЗ), является наиболее критичным при внедрении чат-бота, обрабатывающего клиентские запросы?

- + : Обеспечение безопасного хранения и обработки персональных данных на территории РФ, получение явного согласия клиента на их обработку.
- : Интеграция бота с максимальным количеством мессенджеров для увеличения охвата аудитории.
- : Использование исключительно зарубежных облачных платформ для обеспечения надежности.
- : Минимизация количества запрашиваемых у клиента данных для ускорения диалога.

I:

S: Какая из перечисленных технологий искусственного интеллекта позволяет голосовому ассистенту наиболее точно определить эмоциональное состояние клиента по интонации и темпу речи?

- + : Анализ эмоций по голосу (Emotion AI) на основе моделей машинного обучения.
- : Распознавание именованных сущностей (NER).
- : Преобразование текста в речь (Text-to-Speech).
- : Синтаксический анализ предложения.

I:

S: Какой стратегический подход к использованию чат-ботов в продажах считается наиболее эффективным в условиях высокой конкуренции?

- + : Гибридная модель, где бот обрабатывает рутинные запросы и собирает информацию, а при сложном вопросе seamlessly передает диалог живому менеджеру.
- : Полная автоматизация всех этапов воронки продаж без участия человека.
- : Использование ботов только для первичного приветствия и сбора контактных данных.
- : Создание бота с развлекательным контентом, не связанным с продуктом.

I:

S: Что является основным ограничением современных голосовых ассистентов в обработке сложных, многоступенчатых запросов клиентов?

- + Трудности с поддержанием контекста длинного диалога и пониманием сложных логических связей.
- Высокая стоимость вычислительных мощностей для обработки речи.
- Неспособность распознавать региональные акценты русского языка.
- Отсутствие интеграции с CRM-системами.

I:

S: Какой метрикой следует в первую очередь оценивать эффективность чат-бота, ориентированного на увеличение конверсии в продажу?

- + Коэффициент конверсии диалогов в целевое действие (покупка, заявка, переход на следующий этап воронки).
- Общее количество запущенных диалогов в сутки.
- Скорость ответа бота в миллисекундах.
- Количество положительных отзывов о личности бота.

I:

S: Какая архитектурная парадигма AI является основой для создания чат-ботов, способных обучаться на основе диалогов с клиентами и улучшать свои ответы?

- + Машинное обучение с подкреплением (Reinforcement Learning) на основе feedback от пользователей и менеджеров.
- Экспертные системы с жестко заданными правилами (rule-based systems).
- Статические нейронные сети, не требующие дообучения.
- Обработка больших данных (Big Data) в пакетном режиме.

I:

S: При каком условии использование голосового ассистента для холодных звонков может считаться этичным и соответствовать профессиональным стандартам в продажах?

- + Когда ассистент четко идентифицирует себя как робота в начале разговора и у клиента есть возможность сразу отказаться от дальнейшего общения.
- Когда ассистент максимально точно имитирует человеческую речь, чтобы клиент не догадался, что говорит с роботом.
- Когда ассистент используется для обзвона только юридических лиц, а не физических.
- Когда звонки совершаются исключительно в дневное время.

I:

S: Какой тренд в развитии AI-ассистентов для продаж направлен на создание бесшовного клиентского опыта (Customer Journey)?

- + Использование omnichannel-подхода, где состояние диалога с ботом/ассистентом синхронизируется между сайтом, приложением и мессенджерами.
- Создание уникальных, непохожих друг на друга сценариев для каждого канала коммуникации.
- Отказ от использования голосовых ассистентов в пользу исключительно текстовых чат-ботов.
- Фокус на автоматизации только этапа постпродажного обслуживания.

I:

S: Какой фактор является решающим для успешного внедрения AI-ассистента в отдел продаж крупной российской компании?

- + Глубокая адаптация и обучение модели на внутренних данных компании (истории переписок, база знаний, специфика продукта).
- Выбор ассистента с самым большим словарным запасом на русском языке.
- Наличие у ассистента функции генерации юмористических ответов.
- Стоимость лицензии на программное обеспечение.

I:

S: Какая из перечисленных задач НЕ должна быть возложена на чат-бот в рамках стратегии ответственных продаж?

- + Принятие окончательного решения о предоставлении кредита или рассрочки клиенту.
- Первичный сбор потребностей и квалификация лида.
- Консультация по характеристикам товара на основе базы знаний.
- Информирование об акциях и специальных предложениях.

I:

S: Что понимается под "ситуационной осведомленностью" (context awareness) в контексте продвинутых чат-ботов для продаж?

+: Способность бота учитывать историю взаимодействий с клиентом, его прошлые покупки и текущий контекст запроса для персонализации ответа.

-: Умение бота определять географическое местоположение пользователя.

-: Способность бота работать в разных часовых поясах.

-: Настройка бота на использование определенного отраслевого жаргона.

I:

S: Какой юридический аспект необходимо учесть при использовании чат-ботом агрессивных продающих триггеров (например, "остался последний товар")?

+: Соответствие действий бота законодательству о защите прав потребителей и рекламному праву, включая запрет недобросовестной рекламы.

-: Такой подход всегда допустим, так как бот не является юридическим лицом.

-: Необходимость уведомлять Федеральную антимонопольную службу о каждом используемом триггере.

-: Требуется получать отдельное согласие клиента на использование методов социального доказательства.

I:

S: Какая технология NLP (обработки естественного языка) позволяет чат-боту корректно интерпретировать запрос "Найди мне недорогой телефон, но чтобы камера была хорошая"?

+: Многозадачное обучение и анализ семантической схожести для понимания компромиссов и противопоставлений в запросе.

-: Лемматизация для приведения слов к их начальной форме.

-: Распознавание языка (Language Detection).

-: Генерация случайных ответов из заранее заданного пула.

I:

S: Почему A/B тестирование сценариев диалога для чат-бота является необходимой практикой?

+: Для эмпирического определения наиболее эффективных путей коммуникации, ведущих к целевой конверсии, на основе реальных данных.

-: Потому что это требование законодательства в области цифровизации.

-: Чтобы выбрать сценарий, который кажется наиболее креативным маркетологу.

-: Для того чтобы снизить общую нагрузку на серверы компании.

I:

S: Какой подход к проектированию голосового ассистента помогает снизить когнитивную нагрузку на клиента при получении сложной информации (например, о тарифах)?

+: Использование прогрессивного раскрытия информации, кратких выводов и возможности повторить ключевые моменты.

-: Зачитывание всего доступного текста из базы знаний без пауз.

-: Максимальное ускорение темпа речи для сокращения времени звонка.

-: Полный отказ от передачи сложной информации и перенаправление на менеджера.

I:

S: Какая из перечисленных проблем является типичным "разрывом" в гибридной модели "бот -> менеджер"?

+: Потеря контекста диалога при передаче, когда менеджеру не видно, что уже успел узнать или сообщить бот.

-: Бот слишком часто передает диалог менеджеру, даже с простыми запросами.

-: Менеджер исправляет грамматические ошибки в ответах бота.

-: Клиент отказывается общаться с менеджером после бота.

I:

S: С точки зрения клиентского опыта, какой элемент является наиболее важным для голосового ассистента, обслуживающего премиальный сегмент?

+: Естественность и плавность диалога, минимальное количество ошибок распознавания, вежливый и уважительный тон.

-: Максимально быстрое решение проблемы любыми средствами.

-: Использование сложной технической терминологии для демонстрации экспертизы.

-: Способность поддерживать диалог на нескольких иностранных языках.

I:

S: Какой принцип объясняет, почему клиенты могут негативно реагировать на слишком "идеальные" и быстрые ответы чат-бота?

+: Эффект "зловещей долины" (Uncanny Valley), когда почти человеческое, но несовершенное поведение вызывает отторжение.

-: Принцип Парето 80/20 в обслуживании.

-: Теория ограничений систем (Theory of Constraints).

-: Закон Мура о росте вычислительной мощности.

I:

S: Какой инструмент AI позволяет анализировать успешные диалоги живых менеджеров с клиентами для последующего улучшения скриптов чат-бота?

+: Анализ транскриптов разговоров с помощью NLP для выявления успешных речевых паттернов и аргументов.

-: Сканирование документов (OCR).

-: Генеративно-состязательные сети (GAN) для создания изображений товаров.

-: Алгоритмы кластеризации для сегментации базы клиентов.

I:

S: Какой долгосрочный эффект от внедрения AI-ассистентов оказывает наибольшее влияние на стратегию продаж компании?

+: Накопление структурированных данных о клиентских предпочтениях и частых проблемах, что позволяет постоянно оптимизировать продукт и процесс продаж.

-: Полное устранение человеческого фактора и связанных с ним ошибок.

-: Снижение операционных затрат на зарплаты менеджерам в краткосрочной перспективе.

-: Увеличение количества холодных звонков в единицу времени.

## **V2: Инструменты автоматизации: скрипты, генераторы текстов, CRM с элементами ИИ**

I:

S: Какой инструмент автоматизации наиболее эффективен для сегментации клиентской базы на основе анализа их поведения и истории взаимодействий с компанией?

+: CRM-система с AI-модулем для прогнозной аналитики

-: Простой скрипт продаж для холодных звонков

-: Генератор текстов для рассылки стандартных писем

-: База данных в Excel с фильтрами по регионам

I:

S: Для автоматического создания персонализированных коммерческих предложений на основе данных из карточки клиента в CRM лучше всего использовать:

+: Генератор текстов на основе AI, интегрированный с CRM

-: Статичный шаблон документа в Word

-: CRM-систему без модулей искусственного интеллекта

-: Скрипт для менеджера по продажам с общими фразами

I:

S: Какой инструмент позволяет предсказать вероятность успешного закрытия сделки по конкретному лиду?

+: Прогнозная аналитика в AI-CRM

-: Генератор отчетов в Excel

-: Скрипт для обработки возражений

-: Автоматический дозвон в телефонии

I:

S: Что из перечисленного относится к ключевой функции AI в CRM для повышения эффективности отдела продаж?

+: Автоматическое определение стадии воронки продаж и рекомендации следующих действий

-: Написание скриптов для новых менеджеров

-: Автоматическое создание базы данных клиентов

-: Генерация случайных тем для разговора с клиентом

I:

S: Какой инструмент автоматизации может анализировать разговоры с клиентами и давать обратную связь менеджеру по улучшению качества коммуникации?

+: AI-модуль в CRM или колл-трекинговой системе для анализа речи

-: Генератор текстов для чат-ботов

-: Скрипт с базой ответов на частые вопросы

-: Система автоматической записи разговоров без аналитики

I:

S: Что позволяет автоматически делать AI-ассистент в CRM для менеджера по продажам?

+: Приоритезировать задачи и лиды на основе анализа данных и прогноза

-: Автоматически звонить клиентам вместо менеджера

-: Полностью вести переписку с клиентами без участия человека



-: Самостоятельно проводить презентации продуктов

I:

S: Для автоматизации первичного сбора информации о компании-потенциальном клиенте (B2B) перед холодным контактом эффективнее всего использовать:

+: Скрипт-парсер, который собирает и структурирует данные из открытых источников

-: Генератор холодных писем без данных о компании

-: Ручной поиск в поисковых системах

-: CRM-систему для хранения уже готовых данных

I:

S: Какой инструмент на основе AI способен генерировать уникальные, но релевантные заголовки для email-рассылок, адаптируясь под сегмент аудитории?

+: Продвинутый генератор текстов с AI

-: Стандартная CRM с шаблонами писем

-: Таблица с заранее подготовленными вариантами заголовков

-: Скрипт для копирайтера с общими рекомендациями

I:

S: Что из перечисленного является главным преимуществом использования AI в CRM по сравнению с традиционной CRM?

+: Способность к самообучению и прогнозированию на основе больших данных

-: Более низкая стоимость внедрения

-: Возможность работать без интернета

-: Более простой и интуитивно понятный интерфейс

I:

S: Какой инструмент автоматизации поможет менеджеру быстро подготовить ответ на сложное возражение клиента во время чата или звонка?

+: AI-ассистент, который анализирует вопрос в реальном времени и предлагает варианты ответов

-: Распечатанная памятка с общими фразами

-: Генератор текстов для создания постов в соцсетях

-: Скрипт для холодных звонков

I:

S: Для автоматического выявления клиентов с высоким риском оттока (churn rate) используется:

+: AI-модуль в CRM, анализирующий активность и историю взаимодействий

-: Опросы клиентов об их удовлетворенности

-: Скрипт для контрольного звонка

-: Генератор email-рассылок с просьбой оставить отзыв

I:

S: Какой инструмент может автоматически формировать сделку в CRM и назначать ответственного менеджера на основе анализа входящей заявки с сайта?

+: AI-интеграция между CRM и чат-ботом/формой на сайте

-: Генератор текстов для автоответа

-: Скрипт для call-центра

-: Ручной перенос данных менеджером

I:

S: Что позволяет реализовать AI в сфере продаж для ценообразования?

+: Динамическое ценообразование и персональные предложения на основе поведения клиента

-: Единый прайс-лист для всех клиентов

-: Автоматическую рассылку прайс-листов по email

-: Генерацию случайных скидок

I:

S: Какой инструмент на основе AI наиболее полезен для анализа тональности писем и сообщений от клиентов?

+: NLP-модуль (обработка естественного языка) в CRM или почтовом клиенте

-: Генератор вежливых ответов

-: Скрипт для определения ключевых слов

-: Система проверки орфографии

I:

S: Для автоматизации процесса онбординга новых клиентов и повышения их лояльности эффективнее всего использовать:

+: Комбинированное использование CRM с AI-триггерами и генератора персонализированных сообщений

-: Единую массовую рассылку для всех новых клиентов

-: Скрипт для одного контрольного звонка

-: Генератор общих благодарственных писем

I:

S: Какой инструмент способен автоматически обновлять данные о клиенте (например, смена телефона, адреса) в CRM?

+: AI-краулер, который сканирует открытые источники и сверяет информацию

-: Генератор текстов для запроса актуальных данных

-: Скрипт для менеджера с напоминанием уточнить данные

-: Функция ручного редактирования в CRM

I:

S: Что из перечисленного является задачей для AI-скрипта, а не для статичного?

+: Адаптация сценария разговора в реальном времени на основе ответов и эмоций клиента

-: Последовательное зачитывание подготовленных фраз

-: Предоставление менеджеру списка всех продуктов компании

-: Фиксация имени и компании клиента

I:

S: Какой инструмент автоматизации может генерировать аналитические отчеты по продажам с прогнозами и неочевидными инсайтами?

+: BI-система (Business Intelligence) с AI-движком, интегрированная с CRM

-: Генератор текстов для еженедельных писем руководству

-: Стандартный модуль отчетности в CRM без аналитики

-: Скрипт для сбора данных вручную

I:

S: Ключевое ограничение современных генераторов текстов на AI в контексте продаж — это:

+: Неспособность без участия человека достоверно оперировать глубокими специфическими знаниями о продукте и долгосрочным контекстом сделки

-: Невозможность интегрироваться с CRM-системой

-: Высокая стоимость одного сгенерированного письма

-: Сложность в использовании для неподготовленного менеджера

I:

S: Для автоматического определения оптимального времени и канала для контакта с конкретным клиентом используется:

+: AI-алгоритм в CRM, анализирующий историю успешных взаимодействий

-: Единый график звонков для всех менеджеров

-: Генератор напоминаний в календаре

-: Скрипт, предлагающий клиенту самому выбрать время

## **V2: Аналитика поведения клиента с помощью ИИ: прогнозирование и персонализация**

I:

S: Какой тип машинного обучения наиболее эффективен для прогнозирования оттока клиентов на основе их исторического поведения и транзакционных данных?

+: Обучение с учителем (классификация)

-: Обучение с подкреплением

-: Самоорганизующиеся карты

-: Генеративные состязательные сети

I:

S: Для персонализации email-рассылок в реальном времени российскому ритейлеру рекомендуется использовать систему, которая динамически подбирает контент на основе действий пользователя на сайте. Какой основной компонент ИИ для этого необходим?

+: Рекомендательная система, работающая на основе коллаборативной фильтрации и контентной фильтрации

-: Генеративная модель для создания уникальных текстовых описаний товаров

-: Модель компьютерного зрения для анализа изображений товаров

-: Нейросеть для прогнозирования биржевых котировок

I:

S: Какой метрикой чаще всего оценивают эффективность модели прогнозирования LTV (Lifetime Value) клиента в сегменте e-commerce?

+: MAPE (Mean Absolute Percentage Error)

-: Accuracy (Точность)

-: F1-score (F-мера)

-: BLEU Score

I:

S: При внедрении AI-powered чат-бота для обработки запросов службы поддержки ключевой задачей является правильная классификация интента (намерения) клиента. Какой алгоритм машинного обучения показал наибольшую эффективность для этой задачи в последние годы?

+: Трансформеры (например, BERT и его модификации)

-: Метод опорных векторов (SVM)

-: Дерево решений

-: Логистическая регрессия

I:

S: Какой подход к сегментации клиентов позволяет выявлять скрытые паттерны в данных без заранее заданных критериев, что особенно полезно для обнаружения новых нишевых аудиторий?

+: Кластеризация (например, алгоритм k-means или DBSCAN)

-: Дерево решений

-: Линейная регрессия

-: Анализ по методу главных компонент (PCA) для визуализации

I:

S: Для прогнозирования спроса на сезонные товары (например, зимняя одежда) с учетом множества факторов (погода, макроэкономические показатели, маркетинговая активность) наиболее подходящим типом модели является:

+: Ансамблевые модели (например, градиентный бустинг над деревьями — CatBoost, LightGBM)

-: Наивный байесовский классификатор

-: Модель линейной регрессии с двумя переменными

-: Сверточная нейронная сеть (CNN)

I:

S: Что из перечисленного является основным преимуществом использования A/B-тестирования для оценки эффективности персонализированных рекомендаций, генерируемых ИИ?

+: Позволяет объективно измерить **因果ное** влияние персонализации на ключевые бизнес-метрики (конверсия, средний чек)

-: Позволяет алгоритму быстрее обучаться на данных одной группы пользователей

-: Автоматически устраняет проблему "холодного старта" для новых пользователей

-: Снижает нагрузку на серверы базы данных

I:

S: Какой метод чаще всего используется для борьбы с проблемой "холодного старта" в рекомендательных системах при появлении нового товара или нового пользователя?

+: Гибридные подходы, сочетающие коллаборативную фильтрацию с контентной фильтрацией или демографическими данными

-: Исключение новых товаров и пользователей из системы до набора достаточной статистики

-: Использование исключительно моделей ассоциативных правил (market basket analysis)

-: Увеличение количества кластеров в алгоритме k-means

I:

S: При построении модели для прогнозирования вероятности совершения покупки (scoring lead) в течение следующих 7 дней, какой тип целевой переменной используется в задаче машинного обучения?

+: Бинарная (1 — покупка будет совершена, 0 — покупка не будет совершена)

-: Непрерывная числовая (сумма будущей покупки)

-: Категориальная с множеством классов (название товара)

-: Временной ряд (ежедневная выручка)

I:

S: Какой инструмент или практика является критически важной для обеспечения этичного использования ИИ в анализе поведения клиентов и избежания дискриминационных решений?

+: Регулярный аудит моделей на предмет смещений (bias) и справедливости (fairness)

-: Использование только самых сложных нейросетевых архитектур

-: Увеличение объема собираемых данных без их разметки

-: Отказ от использования персональных данных вовсе

I:

S: Для анализа тональности (сентимент-анализа) отзывов клиентов на российских маркетплейсах на современном этапе наиболее точные результаты дают модели, основанные на:

- + : Глубоком обучении и технике word embeddings, дообученные на русскоязычных корпусах текстов
- : Частотном анализе слов с использованием заранее составленного словаря позитивных и негативных слов
- : Статистическом анализе длины предложений и количества восклицательных знаков
- : Анализе по методу главных компонент (PCA) для векторных представлений слов

I:

S: Что понимается под "инжинирингом признаков" (feature engineering) в контексте прогнозирования оттока клиентов?

- + : Процесс создания и отбора наиболее значимых переменных (например, частота обращений в поддержку, изменение среднего чека) из сырых данных для улучшения качества модели
- : Процесс проектирования архитектуры нейронной сети
- : Процесс визуализации данных о клиентах в дашбордах
- : Процесс сбора данных о клиентах из различных источников

I:

S: Какая из перечисленных моделей машинного обучения наименее подходит для задачи прогнозирования следующей покупки клиента в рамках последовательности его действий?

- + : Линейная регрессия
- : Модели на основе цепей Маркова
- : Рекуррентные нейронные сети (RNN, LSTM)
- : Алгоритм Apriori для поиска ассоциативных правил

I:

S: Какой подход позволяет оценить долгосрочный эффект от персонализированных маркетинговых кампаний, проведенных с помощью ИИ, на лояльность клиентов?

- + : Анализ кривых выживания (survival analysis) для оценки влияния на время жизни клиента
- : Ежедневный мониторинг трафика на сайт
- : Измерение одноразового всплеска конверсии сразу после кампании
- : Подсчет общего количества отправленных персонализированных сообщений

I:

S: При использовании NLP (обработки естественного языка) для автоматизации обработки обращений в поддержку, что является основной целью технологии NER (Named Entity Recognition)?

- + : Автоматическое извлечение и категоризация ключевой информации: имена, номера заказов, названия товаров
- : Определение эмоциональной окраски всего текста обращения
- : Перевод обращения на другой язык
- : Генерация автоматического ответа без участия оператора

I:

S: Для динамического ценообразования (dynamic pricing), которое учитывает в реальном времени спрос, поведение конкурентов и готовность к покупке конкретного клиента, обычно используется комбинация:

- + : Машинного обучения для прогнозирования спроса и методов оптимизации для максимизации выручки
- : Только анализа исторических средних цен
- : Только данных о ценах ближайшего конкурента
- : Фиксированных ценовых коридоров, установленных менеджерами

I:

S: Какой тип данных является наиболее ценным для построения 360-degree view (полного профиля) клиента и последующей персонализации с помощью ИИ?

- + : Совмещенные данные о транзакциях, истории взаимодействий с поддержкой, поведении на сайте/в приложении и демографии
- : Только данные о последней покупке
- : Только демографические данные (возраст, пол)
- : Только данные из социальных сетей

I:

S: Какая архитектура ИИ-системы является наиболее перспективной для создания масштабируемого и точного сервиса рекомендаций для крупного онлайн-ритейлера?

- + : Микросервисная архитектура, где отдельные сервисы отвечают за генерацию кандидатов и ранжирование, часто с использованием графовых нейронных сетей и двухбашенных архитектур
- : Единая большая нейронная сеть, обрабатывающая все запросы

- : Набор несвязанных между собой правил типа "если товар А, то товар В"
- : Централизованная реляционная база данных с предварительно рассчитанными ассоциациями
- I:
- S: Что такое "uplift-моделирование" в контексте маркетинговых коммуникаций, управляемых ИИ?
- +: Подход к предсказанию того, какие клиенты положительно отреагируют на маркетинговое воздействие (например, скидку), и которые не совершили бы покупку без него
- : Модель для прогнозирования общего роста продаж компании в следующем квартале
- : Метод увеличения точности любой модели машинного обучения за счет добавления большего количества данных
- : Алгоритм для повышения рейтинга товара в выдаче интернет-магазина
- I:
- S: При развертывании ML-модели для прогнозирования оттока в "продакшн" критически важно мониторить:
- +: Концептуальный дрейф (data drift и concept drift), чтобы убедиться, что предсказания модели остаются релевантными при изменении поведения клиентов
- : Только скорость ответа модели (latency)
- : Только стоимость облачных вычислений
- : Количество логов (журналов событий), генерируемых приложением

## **V2: Роль ИИ в построении воронки и повышении конверсии**

- I:
- S: Какой инструмент ИИ наиболее эффективен для сегментации клиентской базы на основе анализа цифрового следа и предсказания LTV (Lifetime Value)?
- +: ML-модели кластеризации с динамическим обновлением профилей
- : Чат-боты с NLP для первичного контакта
- : Генеративные ИИ для создания контента
- : Системы компьютерного зрения для анализа эмоций
- I:
- S: Для автоматического определения стадии воронки, на которой находится лид, и прогнозирования его перехода на следующий этап, используется:
- +: Predictive Lead Scoring на основе анализа поведения и демографии
- : CRM-система с ручным вводом стадий менеджером
- : Email-рассылки с A/B тестированием заголовков
- : Инструменты для записи телефонных разговоров
- I:
- S: Ключевая функция AI-powered CDP (Customer Data Platform) в контексте повышения конверсии:
- +: Создание единого 360-градусного профиля клиента из разрозненных источников данных для гиперперсонализации
- : Автоматическое назначение встреч в календаре менеджера
- : Транскрибация голосовых сообщений в текст
- : Генерация случайных скидочных купонов
- I:
- S: Какой подход с использованием ИИ позволяет максимально сократить время отклика на горячую заявку с сайта?
- +: Система интеллектуального роутинга лидов с мгновенным оповещением менеджера в мессенджер
- : Ежедневная выгрузка отчетов из CRM в 09:00
- : Использование ИИ для создания еженедельного дайджеста для отдела продаж
- : Внедрение голосового помощника для холодных звонков
- I:
- S: Какой ИИ-инструмент напрямую влияет на конверсию на этапе принятия решения, предоставляя персонализированные коммерческие предложения?
- +: Динамические ценообразующие и конфигураторы решений на основе данных о похожих клиентах
- : ИИ для подбора цветовой схемы сайта
- : Алгоритмы для управления складскими запасами
- : Системы распознавания лиц для контроля доступа в офис
- I:
- S: Какая технология лежит в основе систем рекомендаций на сайтах B2C-ритейла, увеличивающая средний чек и конверсию?

- + : Коллаборативная фильтрация и анализ ассоциативных правил (алгоритм Apriori)
- : Машинное зрение для проверки подлинности товара
- : Блокчейн для отслеживания цепочек поставок
- : GPT-модели для написания отзывов о товарах
- I :
- S : Для прогнозирования оттока клиентов (churn prediction) и запуска удерживающих кампаний используется:
- + : Анализ паттернов поведения (снижение активности, просмотр страницы "Контакты") и классификация клиентов "группы риска"
- : Отслеживание упоминаний бренда в социальных сетях
- : Автоматизация процесса подписания договоров (e-signature)
- : Голосовые роботы для опроса об удовлетворенности после покупки
- I :
- S : Какой метод ИИ наиболее эффективен для повышения конверсии в онлайн-чатах на сайте?
- + : NLP-боты, способные понимать контекст беседы и передавать диалог человеку при сложных запросах
- : Использование пресетовых ответов с кнопками
- : Случайная выборка чатов для контроля качества
- : Отправка ссылки на каталог в ответ на любой вопрос
- I :
- S : Какой показатель НЕ является типичной метрикой для оценки эффективности ИИ в воронке продаж?
- + : Среднее время зарядки аккумулятора мобильного устройства менеджера
- : Скорость отклика на лида
- : Точность прогноза вероятности закрытия сделки
- : Коэффициент конверсии лидов в заявки
- I :
- S : Интеллектуальный анализ тональности отзывов и сообщений в соцсетях (sentiment analysis)主要用于:
- + : Выявление потенциальных проблем с продуктом и недовольных клиентов для предотвращения оттока
- : Автоматическое увеличение цены на товар при росте положительных отзывов
- : Подбор изображений для рекламного баннера
- : Расчет заработной платы менеджеров по продажам
- I :
- S : Что такое "next best action" (следующее лучшее действие) в контексте AI-CRM?
- + : Рекомендация, генерируемая ИИ, для менеджера: какой контакт, каким способом и с каким предложением совершить для максимальной вероятности конверсии
- : Автоматическая отправка напоминания о встрече за 15 минут
- : Написание поста в корпоративный блог
- : Заказ канцелярии для офиса
- I :
- S : Для оптимизации рекламных бюджетов и привлечения более качественного трафика на верхушку воронки используется:
- + : AI-системы программатик-закупки и прогнозирования CPL (Cost Per Lead)
- : Ручное размещение объявлений в печатных изданиях
- : Единая ставка для всех рекламных площадок
- : Выбор креативов на основе предпочтений маркетолога
- I :
- S : Какая задача решается с помощью компьютерного зрения в ритейле для повышения конверсии?
- + : Анализ тепловых карт перемещений посетителей по магазину для оптимизации выкладки товаров
- : Проверка орфографии в ценниках
- : Распознавание сотрудников по бейджу
- : Фотографирование товара для сайта
- I :
- S : Как ИИ помогает на этапе подготовки коммерческого предложения?
- + : Анализ данных о клиенте и успешных кейсах для автоматического формирования персонализированного ценностного предложения
- : Подбор шрифта для документа
- : Проверка грамматики в тексте предложения
- : Автоматическая печать предложения на принтере
- I :

S: Генеративный ИИ НЕ ЦЕЛЕСООБРАЗНО использовать для:

- + : Принятия финального решения о предоставлении кредита клиенту без участия скоринговой модели и человека
- : Создания персонализированных сценариев для холодных звонков
- : Генерации вариантов заголовков для email-рассылок
- : Написания описаний товаров для интернет-магазина

I:

S: Какая из перечисленных практик представляет собой использование ИИ для повышения лояльности существующих клиентов и их повторной конверсии?

- + : Сегментация клиентов для триггерных рассылок с персональными рекомендациями и офферами на основе истории их покупок
- : Массовая холодная рассылка по случайной базе email-адресов
- : Ежегодный обзвон всех клиентов для поздравления с праздником
- : Предложение оставить отзыв при первом заказе

I:

S: Какой тип машинного обучения наиболее применим для прогнозирования суммы будущей сделки?

- + : Регрессионный анализ на основе исторических данных о сделках и характеристиках клиентов
- : Кластеризация для выделения групп клиентов
- : Обучение с подкреплением для игры в шахматы
- : Сверточные нейронные сети для распознавания изображений

I:

S: Внедрение какого ИИ-решения напрямую способствует росту среднего чека (Average Order Value)?

- + : Uplift-моделирование для идентификации клиентов, восприимчивых к перекрестным продажам и апселлингу
- : Система распознавания номерных знаков на парковке
- : ИИ-оптимизатор расстановки мебели в офисе продаж
- : Алгоритм для планирования маршрутов курьеров

I:

S: Что из перечисленного является примером использования RPA (Robotic Process Automation) в связке с ИИ для ускорения воронки?

- + : Автоматическое создание карточки лида в CRM и его обогащение данными из публичных источников
- : Подбор музыки для утренней планерки отдела продаж
- : Автоматическое обновление прошивки на телефонах менеджеров
- : Рассылка приглашений на корпоративное мероприятие

I:

S: Ключевое ограничение ИИ в управлении воронкой продаж, которое необходимо учитывать:

- + : Неспособность полностью заменить человеческую эмпатию и сложные переговоры, требующие креативного подхода
- : Высокая скорость обработки данных
- : Способность работать 24/7
- : Отсутствие необходимости в отпуске

## **V2: Этические и юридические аспекты использования ИИ в работе с клиентами**

I:

S: Компания внедрила ИИ-систему для анализа эмоционального состояния клиентов по голосу во время звонков. С точки зрения российского законодательства, что является ключевым требованием перед началом такой обработки?

- + : Получение явного согласия субъекта персональных данных на обработку его биометрических данных
- : Уведомление Роскомнадзора о начале обработки персональных данных
- : Проведение внутренней оценки этических рисков системы ИИ
- : Размещение информации об использовании ИИ в пользовательском соглашении на сайте

I:

S: При использовании ИИ-ассистента для холодных звонков, он в ходе диалога самостоятельно модифицирует скрипт продаж, предлагая клиенту несуществующую акцию. Кто несет ответственность за ущерб, причиненный клиенту?

- + : Оператор ИИ (компания, использующая ассистента), так как она несет ответственность за действия своих систем

- : Разработчик ИИ-ассистента, так как он создал алгоритм, способный к непредсказуемым действиям
- : Менеджер по продажам, который должен был контролировать каждый звонок ассистента
- : Клиент, так как он должен был проверить информацию об акции на официальном сайте

I:

S: ИИ-система для подбора кредитных предложений клиентам банка использует данные о покупках и социальной активности для скоринга. Какая обработка данных требует отдельного согласия клиента?

+: Создание профиля клиента и принятие на его основе автоматизированного решения, существенно влияющего на его права

- : Хранение персональных данных в защищенной облачной инфраструктуре
- : Использование обезличенных данных для тренировки моделей машинного обучения
- : Передача номера телефона менеджеру для осуществления обратной связи

I:

S: Какое из перечисленных действий при использовании ИИ в продажах с наибольшей вероятностью будет признано нарушением закона о персональных данных?

+: Сбор данных из публичных источников (соцсети) и их объединение с клиентской базой без уведомления субъекта и без его согласия

- : Использование записей разговоров для улучшения качества обслуживания после уведомления клиента
- : Анализ обезличенных данных о покупках для прогнозирования спроса
- : Хранение истории заказов в течение срока, предусмотренного внутренним регламентом

I:

S: Компания использует ИИ для персонализации рекламных предложений, рассылаемых по email. Клиент отозвал согласие на обработку своих персональных данных. Что должна сделать компания?

+: Прекратить обработку всех персональных данных клиента, включая использование его email для персонализированных рассылок

- : Удалить клиента из базы, но продолжить использовать обезличенные данные о его поведении для тренировки ИИ
- : Продолжить рассылку, так как email был получен до отзыва согласия
- : Исключить клиента только из рассылок, инициированных ИИ, но оставить в рассылках, создаваемых людьми

I:

S: В соответствии с актуальными этическими принципами ИИ, что является корректной практикой при отказе клиента от взаимодействия с чат-ботом?

+: Обеспечить бесшовную передачу клиента живому оператору без необходимости повторного объяснения проблемы

- : Предложить клиенту альтернативного, более простого чат-бота
- : Скрыть кнопку перехода на оператора, чтобы стимулировать клиента решить вопрос через ИИ
- : Снизить приоритет обработки заявки клиента, так как он отказался от эффективного канала

I:

S: ИИ-система рекомендовала менеджеру не работать с клиентом из определенного региона, так как исторически конверсия из этого региона была низкой. Как следует расценить эту рекомендацию с этической точки зрения?

+: Как недопустимую практику, ведущую к дискриминации по географическому признаку

- : Как эффективный инструмент оптимизации ресурсов отдела продаж
- : Как рекомендацию, которую менеджер может проигнорировать по своему усмотрению
- : Как стандартную практику таргетинга и сегментации аудитории

I:

S: Клиент требует объяснить, на каком основании ИИ-система присвоила ему низкий балл лояльности и отказала в скидке. Что обязана сделать компания?

+: Предоставить клиенту содержательное объяснение логики, значимых факторов и возможности оспорить автоматизированное решение

- : Сообщить, что алгоритм является коммерческой тайной и не подлежит разглашению
- : Вручную пересчитать балл лояльности, не объясняя принципы работы системы
- : Предложить общую скидку в качестве жеста доброй воли без объяснения причин

I:

S: Какое условие является обязательным для правомерного использования технологии распознавания лиц для идентификации постоянных посетителей в розничном магазине?

+: Наличие отдельного, явно выраженного и информированного согласия посетителя на обработку его биометрических данных



- : Размещение таблички при входе в магазин о ведении видеонаблюдения
- : Использование системы только для сбора статистики без идентификации конкретных лиц
- : Наличие у компании лицензии ФСБ на деятельность по разработке и распространению шифровальных средств

I:

S: При сегментации клиентской базы ИИ использует такие косвенные данные, как тип используемого смартфона и средний чек. Какая из ситуаций является этическим риском?

+: Система автоматически направляет клиентам с бюджетными смартфонами заведомо менее выгодные предложения

- : Система анализирует средний чек для формирования релевантного ассортимента рекомендаций
- : Система использует тип устройства для корректного отображения email-рассылки
- : Система учитывает все доступные данные для максимально точного прогнозирования потребностей

I:

S: Голосовой ИИ-ассистент, имитирующий человеческую речь, в ходе продаж не представился как робот. Клиент, полагая, что общается с человеком, сообщил конфиденциальную информацию. Какое право клиента было нарушено?

+: Право на получение достоверной информации о сущности и стороне взаимодействия

- : Право на отзыв персональных данных
- : Право на обжалование действий оператора
- : Право на доступ к своим персональным данным

I:

S: ИИ-система для прогнозирования оттока клиентов обрабатывает данные о взаимодействиях с колл-центром. Какие данные нельзя обрабатывать без явного согласия клиента?

+: Содержание личных бесед с менеджером, не относящихся непосредственно к услуге (например, обсуждение семейных проблем)

- : Длительность ожидания на линии
- : Факт обращения в службу поддержки
- : Номер тарифного плана

I:

S: Компания приобрела ИИ-решение для анализа B2B-клиентов. Разработчик заявил, что система использует только открытые данные. Что должна проверить компания перед внедрением?

+: Являются ли собираемые системой данные (например, из реестров юрлиц) действительно открытыми и не требуется ли для их целенаправленного сбора согласие субъектов

- : Соответствует ли интерфейс системы корпоративному стилю компании
- : Наличие у разработчика всех необходимых патентов на алгоритмы
- : Совместимость системы с устаревшим оборудованием в офисе

I:

S: Какое действие является примером "ответственного ИИ" в сфере продаж?

+: Регулярный аудит алгоритмов на наличие смещенности (bias) против определенных групп клиентов

- : Максимизация количества холодных звонков без учета времени суток
- : Скрытие от клиента факта использования ИИ для принятия решений о кредитовании
- : Бессрочное хранение всех данных о клиенте для построения максимально точного профиля

I:

S: ИИ-чат-бот, заключивший с клиентом договор на оказание услуг, допустил ошибку в расчете стоимости. Каков правовой статус такого договора?

+: Договор может быть оспорен клиентом, а компания-оператор обязана исполнить его условия в корректном виде или возместить ущерб

- : Договор ничтожен, так как его заключил не человек
- : Ответственность полностью перекладывается на разработчика чат-бота
- : Договор является предварительным и требует обязательного подтверждения живым менеджером

I:

S: С точки зрения профессиональной этики, как должен поступить менеджер, если ИИ рекомендует ему оказать давление на клиента, проявляющего признаки нерешительности?

+: Пройгнорировать рекомендацию и действовать в соответствии с принципами честных продаж и уважения к клиенту

- : Точно следовать рекомендации ИИ, так как он основан на данных о успешных сделках
- : Использовать только часть техник давления из предложенных ИИ
- : Доложить руководству о нерешительности клиента как о риске срыва сделки

I:

S: Какое из утверждений точно описывает требование к "объяснимости ИИ" (Explainable AI - XAI) в контексте продаж?

+: Логика принятия решений (например, одобрение/отказ в кредите) должна быть интерпретируемой для сотрудника компании и, в общих чертах, понятной для клиента

-: Исходный код алгоритма должен быть открытым и публично доступным

-: Система должна подробно объяснять клиенту математические формулы, лежащие в основе ее работы

-: Все решения должны в конечном счете приниматься человеком, а ИИ может лишь готовить аналитические справки

I:

S: ИИ-система для управления ценообразованием в реальном времени выявила уязвимость в системе конкурента и резко повысила цены для определенной группы клиентов. Как оценить эту ситуацию?

+: Как недобросовестную конкуренцию и потенциальное злоупотребление доминирующим положением, если это привело к ущемлению интересов клиентов

-: Как пример эффективного использования технологий для максимизации прибыли

-: Как техническую ошибку, которую необходимо исправить

-: Как стандартную практику динамического ценообразования

I:

S: При кросс-продажах ИИ использует историю покупок клиента. Клиент выразил возмущение, что система "знает слишком много" о его привычках. Что нарушила компания?

+: Принцип соразмерности и минимизации данных — сбор и использование данных должны быть ограничены строго поставленными целями

-: Принцип конфиденциальности, так как данные были украдены хакерами

-: Принцип хранения данных, так как история покупок должна удаляться после выполнения заказа

-: Принцип упрощения данных, так как систему следовало настроить на использование только последней покупки

I:

S: Для обучения ИИ-модели компания использовала данные своих клиентов, предварительно их обезличив. Какое утверждение об этой практике является верным?

+: Обезличенные данные не являются персональными, и их использование для ML не требует согласия субъекта, при условии надежного и необратимого обезличивания

-: Любые данные, изначально полученные от клиентов, можно использовать для обучения ИИ без дополнительных уведомлений

-: Использование обезличенных данных для обучения ИИ является нарушением авторских прав клиентов на их информацию

-: Для использования обезличенных данных все равно требуется уведомить Роскомнадзор

## **V2: Обзор полезных инструментов: ChatGPT, Jasper, Midjourney, Replika и др.**

I:

S: Клиент хочет автоматизировать создание персонализированных коммерческих предложений на основе данных из CRM. Какой инструмент с наибольшей вероятностью справится с этой задачей, интегрируясь с популярными в России системами?

+: Jasper

-: Midjourney

-: Replika

-: Murf AI

I:

S: Для создания уникальных изображений товаров из текстового описания (например, "стильные кроссовки в урбанистическом стиле для молодежи") менеджеру по продажам лучше всего использовать:

+: Midjourney

-: ChatGPT

-: Replika

-: Jasper

I:

S: Какой инструмент, основанный на AI, может быть наиболее эффективен для проведения A/B тестирования заголовков и текстов для таргетированной рекламы?

+: ChatGPT (через API и специализированные платформы)

-: Midjourney

-: Replika

-: DALL-E

I:

S: Компания хочет внедрить AI-ассистента для обработки рутинных запросов клиентов в чате на сайте, чтобы высвободить время менеджеров. Какой инструмент изначально создавался именно для таких задач, а не как чат-компаньон?

+: ChatGPT (или специализированные чат-боты на его базе)

-: Replika

-: Midjourney

-: Jasper

I:

S: Какой ключевой недостаток у нейросетей для генерации изображений, таких как Midjourney, при прямом использовании в продажах реальных физических товаров?

+: Невозможность гарантировать точное соответствие изображения реальным характеристикам товара (размер, материал, цвет)

-: Высокая стоимость одного изображения

-: Неумение работать с русскоязычными запросами

-: Длительное время генерации одного изображения

I:

S: Платформа Jasper (ранее Jarvis) позиционирует себя как инструмент для:

+: Генерации маркетингового и рекламного контента с коммерческим уклоном

-: Создания глубоких эмоциональных связей с пользователем

-: Генерации фотореалистичных портретов людей

-: Программирования и создания IT-продуктов

I:

S: В чем основное бизнес-преимущество использования AI-инструментов типа ChatGPT или Jasper для отдела продаж по сравнению с традиционными методами?

+: Масштабируемость и скорость выполнения рутинных творческих и текстовых задач

-: Полная замена человеческого персонала

-: Снижение затрат на интернет-трафик

-: Гарантированное увеличение конверсии на 100%

I:

S: Какой из инструментов использует технологию GPT для понимания и генерации текста?

+: И ChatGPT, и Jasper

-: Только Midjourney

-: Только Replika

-: Только Murf AI

I:

S: Для создания "цифрового двойника" лучшего менеджера по продажам, который мог бы проводить первичное обучение новых сотрудников, наиболее подходящим AI-инструментом будет:

+: Специализированная платформа на базе языковой модели (LLM), обученная на данных компании

-: Midjourney

-: Replika

-: Grammarly

I:

S: Какой этический риск наиболее существенен при использовании AI-ассистентов, подобных Replika, в прямых продажах?

+: Введение клиента в заблуждение относительно того, что он общается с живым человеком

-: Неспособность AI понять сленг

-: Слишком высокая скорость ответов

-: Использование устаревших данных

I:

S: Если компании нужно не только генерировать текст, но и создавать голосовые сопровождения для рекламных видео, какой инструмент будет полезен?

+: Murf AI или подобные AI-генераторы голоса

-: Midjourney

-: Jasper

-: Replika

I:

S: Промпт (prompt) в контексте работы с Midjourney — это:

+: Детальное текстовое описание желаемого изображения

-: Цена подписки на инструмент

-: Скорость обработки запроса

-: Название генерируемого файла

I:

S: Какое из перечисленных действий НЕ является сильной стороной генеративного AI в продажах на текущем этапе?

+: Проведение личных встреч и установление глубоких эмоциональных связей с клиентом

-: Анализ отзывов и выявление общих тенденций

-: Написание email-рассылок по сегментам клиентов

-: Генерация идей для контента в социальных сетях

I:

S: Какой фактор критически важен для успешного использования ChatGPT или Jasper в российских реалиях?

+: Качество и детализация промпта (запроса) на русском языке

-: Наличие российских серверов у разработчика

-: Использование исключительно кириллицы в запросах

-: Отсутствие необходимости в проверке результата человеком

I:

S: Инструмент Copy.ai является прямым конкурентом:

+: Jasper

-: Midjourney

-: Replika

-: Murf AI

I:

S: Для сегментации клиентской базы на основе анализа тональности их переписки с поддержкой наиболее подходит:

+: ChatGPT (или аналогичные NLP-модели)

-: Midjourney

-: DALL-E

-: Murf AI

I:

S: Основное назначение Replika — это:

+: Эмоциональный AI-компаньон для неформального общения

-: Генерация коммерческих текстов

-: Создание изображений по описанию

-: Преобразование текста в речь

I:

S: Что означает концепция "AI-энхансер" (усилитель) в продажах?

+: Использование AI для увеличения эффективности и производительности человека-менеджера

-: Полная автоматизация процесса продаж без участия человека

-: Улучшение качества интернет-сигнала для менеджеров

-: Снижение стоимости подписки на CRM-систему

I:

S: При использовании AI-генеративных инструментов для создания контента в сфере продаж обязательным этапом является:

+: Редактура и проверка фактов человеком-экспертом

-: Немедленная публикация без изменений

-: Перевод результата на английский язык для проверки

-: Оглашение авторских прав на сгенерированный материал

I:

S: Какой тренд в использовании AI для продаж является наиболее перспективным в ближайшие 2-3 года?

+: Внедрение AI-ассистентов, интегрированных непосредственно в CRM и помогающих на всех этапах воронки

-: Полный отказ от текстового контента в пользу AI-генерации изображений

-: Замена всех служб поддержки на автономные AI, подобные Replika

-: Использование AI только для развлечения клиентов

## **V2: Внедрение искусственного интеллекта в отдел продаж: шаги и лучшие практики**

I:

S: Какой первый шаг рекомендуется для успешного внедрения ИИ в отдел продаж?

+: Проведение аудита внутренних процессов и данных для выявления «узких мест» и целей.

-: Немедленная закупка самой дорогой и популярной на рынке ИИ-платформы.

-: Массовое обучение всех менеджеров по продажам программированию на Python.

-: Полный отказ от старых CRM-систем и немедленный переход на новые облачные решения.

I:

S: Какая лучшая практика использования ИИ для прогнозирования продаж?

+: Комбинирование прогнозов ИИ с экспертной оценкой опытных менеджеров.

-: Полное доверие к прогнозам ИИ без какой-либо человеческой проверки.

-: Использование ИИ исключительно для анализа прошлогодних данных без учета текущих тенденций.

-: Прогнозирование только на основе данных из внешних открытых источников.

I:

S: Какой тип ИИ-инструмента наиболее эффективен для расстановки приоритетов входящих лидов?

+: Система скоринга лидов, которая ранжирует потенциальных клиентов по вероятности конверсии.

-: Чат-бот, который первым отвечает на все входящие запросы.

-: Голосовой помощник для холодных звонков.

-: Инструмент для автоматического создания презентаций.

I:

S: Что является ключевым фактором для эффективной работы ИИ-модели, прогнозирующей отток клиентов (churn rate)?

+: Наличие большого объема качественных исторических данных о взаимодействиях с клиентами.

-: Креативные и уникальные названия для маркетинговых кампаний.

-: Яркий и современный пользовательский интерфейс CRM-системы.

-: Количество упоминаний компании в социальных сетях.

I:

S: Какой подход является наиболее правильным при внедрении ИИ для автоматизации рутинных задач менеджеров?

+: Поэтапное внедрение с обучением сотрудников и демонстрацией ценности инструмента.

-: Полная и мгновенная замена всех ручных процессов на автоматизированные.

-: Автоматизация без предварительного уведомления сотрудников для объективной оценки эффективности.

-: Поручение разработки собственной ИИ-системы стажёрам без привлечения специалистов.

I:

S: Для чего в отделе продаж используется NLP (обработка естественного языка)?

+: Для автоматического анализа тональности писем и разговоров с клиентами.

-: Для замены всех менеджеров по продажам на голосовых роботов.

-: Для создания дизайна рекламных баннеров.

-: Для шифрования корпоративной переписки.

I:

S: Что такое «прескриптивная аналитика» в контексте ИИ для продаж?

+: Система не только прогнозирует результат, но и рекомендует конкретные действия для его достижения.

-: Система, которая хранит архивные данные о продажах.

-: Инструмент для составления коммерческих предложений.

-: Аналитика, которая описывает только то, что произошло в прошлом.

I:

S: Какой критерий **является самым важным** при выборе вендора ИИ-решения для отдела продаж?

+: Возможность интеграции с существующей CRM и корпоративной экосистемой.

-: Стоимость лицензии является единственным определяющим фактором.

-: Наличие у вендора офиса в Сан-Франциско.

-: Количество упоминаний в глянцевых бизнес-журналах.

I:

S: Что является основной целью использования чат-ботов с ИИ на сайте компании?

+: Круглосуточная квалификация лидов и ответы на часто задаваемые вопросы.

-: Полная замена отдела поддержки и сокращение штата.

-: Развлечение посетителей сайта анекдотами и играми.

-: Сбор данных о конкурентах.

I:

S: Как следует поступать с ошибками, которые occasionally допускает ИИ-система?

+: Создать механизм обратной связи для сотрудников, чтобы пометить ошибки и дообучать модель.

-: Немедленно отключить систему и вернуться к полностью ручным процессам.

-: Игнорировать их, так как ИИ всегда прав в долгосрочной перспективе.

-: Уволить ответственного за внедрение менеджера.

I:

S: Какой показатель НЕ является типичным KPI для оценки эффективности внедрения ИИ в продажи?

+: Средний рост волос у менеджеров по продажам.

-: Увеличение скорости обработки входящей заявки.

-: Повышение точности прогноза продаж.

-: Рост коэффициента конверсии.

I:

S: Что подразумевает «гибридный» подход в использовании ИИ для продаж?

+: ИИ обрабатывает данные и дает рекомендации, а окончательное решение принимает человек.

-: ИИ работает независимо от людей и не требует их вмешательства.

-: Менеджеры полностью игнорируют рекомендации ИИ и работают по старинке.

-: Использование двух разных чат-ботов одновременно на одном сайте.

I:

S: Какую задачу решают системы компьютерного зрения в контексте B2B-продаж?

+: Автоматический анализ и классификация документов (например, счетов-фактур).

-: Проведение виртуальных экскурсий по офису.

-: Измерение уровня стресса менеджера по продажам по изображению с веб-камеры.

-: Создание аватаров для холодных звонков.

I:

S: Что является критически важным для обучения внутренней ИИ-модели по вашим данным?

+: Соблюдение законодательства о защите персональных данных и корпоративных норм конфиденциальности.

-: Публикация всех данных о клиентах в открытом доступе для обучения моделей.

-: Использование исключительно данных из социальных сетей без уведомления пользователей.

-: Отказ от использования каких-либо внутренних данных для сохранения их в тайне.

I:

S: Какой аспект является самым сложным при внедрении ИИ в продажи?

+: Преодоление сопротивления персонала и изменение культуры работы.

-: Закупка компьютерного оборудования.

-: Выбор цвета интерфейса для новой системы.

-: Написание пресс-релиза о внедрении инноваций.

I:

S: Для чего используется A/B тестирование в контексте ИИ-инструментов для продаж?

+: Для сравнения эффективности разных сценариев чат-ботов или email-рассылок, сгенерированных ИИ.

-: Для проверки скорости интернета в разных отделах офиса.

-: Для определения самого креативного менеджера по продажам.

-: Для тестирования на прочность корпусов серверного оборудования.

I:

S: Что такое «гиперперсонализация» в коммуникации с клиентом с использованием ИИ?

+: Формирование уникального предложения и контента на основе анализа всех доступных данных о поведении и потребностях клиента.

-: Отправка одного и того же коммерческого предложения всей базе клиентов раз в неделю.

-: Использование в письме имени клиента, полученного из базы данных.

-: Звонок клиенту в случайное время суток.

I:

S: Какой тренд в области ИИ для продаж набирает наибольшую популярность для повышения лояльности существующих клиентов?

+: Использование ИИ для proactive service (проактивного обслуживания) и предугадывания потребностей клиента.

-: Ежедневные автоматические холодные звонки клиентам с напоминанием о себе.

-: Полный отказ от любых напоминаний, чтобы не беспокоить клиента.

-: Рассылка поздравительных открыток с Новым годом по почте.

I:

S: Какой из перечисленных инструментов чаще всего используется для автоматизации подготовки персональных коммерческих предложений?

+: Генеративный ИИ, который создает текст на основе шаблонов и данных о клиенте.

-: Система распознавания лиц для контроля доступа в офис.

-: Платформа для проведения вебинаров.

-: Календарь-планировщик встреч.

I:

S: Какой принцип является залогом долгосрочного успеха в использовании ИИ для отдела продаж?

+: Постоянное обновление данных и дообучение моделей для адаптации к меняющимся условиям рынка.

-: Однократное обучение модели при внедрении и ее использование без изменений в течение 10 лет.

-: Максимальное ограничение доступа менеджеров к системе, чтобы они ее не «сломали».

-: Использование системы только одним специально обученным сотрудником.

## **V2: Перспективы развития искусственного интеллекта в продажах**

I:

S: Какой из перечисленных инструментов ИИ наиболее эффективен для прогнозирования оттока клиентов (churn prediction) в B2B-продажах?

+: Системы на основе машинного обучения, анализирующие исторические данные о взаимодействиях, поддержке и использовании продукта.

-: Чат-боты с NLP для первичной обработки запросов.

-: Генеративные ИИ для создания персонализированных маркетинговых электронных писем.

-: Системы компьютерного зрения для анализа эмоций клиентов на видео-звонках.

I:

S: Что является ключевым ограничением использования генеративного ИИ для автоматического составления коммерческих предложений?

+: Неспособность гарантировать абсолютную точность цифр, фактов и специфичных деталей продукта без проверки экспертом.

-: Высокая стоимость внедрения по сравнению с другими инструментами автоматизации.

-: Невозможность интеграции с CRM-системами.

-: Отсутствие поддержки русского языка.

I:

S: Какая технология ИИ позволяет создать "цифровой след" клиента и рекомендовать менеджеру оптимальное время и канал для следующего контакта?

+: Прескриптивная аналитика, использующая данные о поведении клиента в реальном времени.

-: Регрессионный анализ для прогнозирования общего объема продаж.

-: Обработка естественного языка (NLP) для транскрипции звонков.

-: Генеративные adversarial networks (GANs) для создания синтетических данных.

I:

S: Для какой цели в первую очередь используются системы автоматического распознавания речи (Speech-to-Text) в отделе продаж?

+: Для автоматической аналитики разговоров с клиентами (разметка тем, выявление возражений, оценка тональности).

-: Для полной замены менеджеров по продажам в процессе холодных звонков.

-: Для создания досье на клиента на основе его публичных выступлений.

-: Для генерации отчета о рабочем времени менеджеров.

I:

S: Что понимается под "гиперперсонализацией" в контексте использования ИИ в продажах?

+: Динамическая адаптация контента, каналов коммуникации и предложений в реальном времени на основе прогнозной модели поведения клиента.

-: Использование имени клиента в шаблоне электронного письма.

-: Ручная сегментация базы клиентов на 5-10 групп.

-: Отправка триггерных сообщений в день рождения клиента.

I:

S: Какой основной метрикой чаще всего измеряют эффективность ИИ-систем для генерирования лидов (lead generation)?

+: Коэффициент конверсии сгенерированных лидов в первую встречу (Meeting-to-Lead Rate).

-: Общее количество сгенерированных контактных данных за месяц.

-: Стоимость одного лида по сравнению с холодными звонками.

-: Скорость обработки одного лида чат-ботом.

I:

S: Какая из перечисленных задач является наиболее сложной для современных систем ИИ в продажах?

+: Проведение полноценных переговоров с клиентом, включая торг и обсуждение уникальных условий контракта.

-: Ранжирование лидов по вероятности совершения покупки.

-: Автоматическое заполнение карточки клиента в CRM после разговора.

-: Отправка напоминаний о неоплаченных счетах.

I:

S: Что такое "система скоринга лидов" на основе ИИ?

+: Алгоритм, присваивающий каждому потенциальному клиенту балл, основанный на его демографии, поведении и engagement, для определения приоритета обработки.

-: Система проверки кредитной истории клиента перед продажей.

-: Инструмент для оценки производительности менеджеров по продажам.

-: Метод автоматического определения цены продукта для каждого клиента.

I:

S: Какой тип машинного обучения наиболее применим для динамического ценообразования в e-commerce?

+: Обучение с подкреплением (Reinforcement Learning), которое адаптирует цены на основе реакции рынка и конкурентов.

-: Обучение с учителем (Supervised Learning) только на исторических данных о продажах.

-: Нейронные сети для распознавания образов (Pattern Recognition).

-: Глубокое обучение (Deep Learning) для классификации изображений товаров.

I:

S: Какой этический риск наиболее существенен при использовании ИИ для сегментации клиентов и принятия решений?

+: Усиление дискриминации и предвзятости из-за использования исторических данных, содержащих скрытые предубеждения.

-: Снижение общей удовлетворенности клиентов из-за чрезмерной автоматизации.

-: Увеличение времени обработки запроса из-за сложности алгоритмов.

-: Неспособность системы работать в выходные дни.

I:

S: Какой инструмент ИИ позволяет анализировать конкурентные предложения на рынке и корректировать аргументацию менеджеров в реальном времени?

+: Системы конкурентной разведки на основе NLP, сканирующие открытые источники (сайты, соцсети, новости).

-: CRM-системы с автоматическим напоминанием о звонках.

-: Платформы для проведения вебинаров.

-: Инструменты для email-маркетинга с A/B тестированием.

I:

S: Какова основная цель использования "прогнозной аналитики" (predictive analytics) в управлении продажами?

+: Предсказание вероятности закрытия сделки, времени завершения цикла продаж и выявления рисков в воронке.

-: Составление ежемесячных отчетов о выполнении плана продаж.

-: Автоматическое распределение лидов между менеджерами по принципу round-robin.

-: Расчет заработной платы менеджеров на основе KPI.

I:

S: Какая технология лежит в основе современных чат-ботов, способных поддерживать контекстный диалог с клиентом?

+: Трансформерные архитектуры (например, GPT), обрабатывающие последовательности текста и учитывающие предыдущие реплики.

-: Деревья решений с жестко заданными сценариями диалога.

-: Алгоритмы кластеризации для сегментации базы клиентов.

-: Метод k-ближайших соседей (k-NN) для классификации запросов.

I:



S: Что является критическим фактором успеха при внедрении ИИ-инструмента для поддержки менеджеров по продажам?

+: Интеграция инструмента в ежедневные рабочие процессы и CRM, а не его использование как отдельного сервиса.

-: Полный отказ от человеческого контроля над процессом продаж.

-: Использование самого дорогого и технологически сложного решения на рынке.

-: Обучение менеджеров программированию на Python.

I:

S: Какой из перечисленных сценариев описывает использование Computer Vision в розничных продажах?

+: Анализ видео с камер в магазине для определения зон наибольшего внимания покупателей и оптимизации выкладки товара.

-: Автоматическое создание описаний товаров для интернет-магазина.

-: Определение тональности отзывов клиентов на сайте.

-: Настройка таргетированной рекламы в социальных сетях.

I:

S: Какое преимущество дает использование ИИ для подготовки к встрече с клиентом?

+: Автоматическое формирование краткого досье с ключевой информацией о компании клиента, последних новостях и истории взаимодействий.

-: Полная автоматизация процесса продаж, что избавляет менеджера от необходимости готовиться.

-: Гарантия того, что встреча обязательно закончится сделкой.

-: Возможность отменить встречу, если ИИ предсказывает низкую вероятность успеха.

I:

S: Что такое "объяснимый ИИ" (Explainable AI, XAI) и почему он важен для внедрения в продажах?

+: Подход, позволяющий понять логику принятия решений алгоритмом, что повышает доверие менеджеров и помогает выявлять ошибки.

-: Система, которая самостоятельно объясняет клиенту преимущества продукта без участия менеджера.

-: Инструмент для создания презентаций и коммерческих предложений.

-: Метод снижения стоимости внедрения ИИ-решений.

I:

S: Какой тренд в развитии ИИ для продаж направлен на объединение данных из всех каналов взаимодействия (звонки, email, чаты, соцсети) в единое целое?

+: Создание единого профиля клиента (Customer Data Platform - CDP) с обогащением данных с помощью ИИ.

-: Разработка автономных роботов для доставки товаров.

-: Использование блокчейна для отслеживания цепочек поставок.

-: Внедрение виртуальной реальности для демонстрации продуктов.

I:

S: Для чего в продажах используется NLP-анализ тональности (sentiment analysis)?

+: Для автоматического определения уровня удовлетворенности или раздражения клиента во время переписки или разговора.

-: Для перевода технической документации на разные языки.

-: Для проверки грамматики в исходящих письмах.

-: Для создания базы знаний о продукте.

I:

S: Какой следующий этап развития ИИ в продажах считается наиболее перспективным после автоматизации рутинных задач?

+: Создание AI-ассистентов, которые действуют как "второй пилот" менеджера, предлагая подсказки и стратегии в реальном времени.

-: Полное устранение менеджеров по продажам из процесса.

-: Использование ИИ исключительно для подбора персонала в отдел продаж.

-: Фокусировка только на создании более быстрых алгоритмов для отчетности.

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ  
« СОВРЕМЕННАЯ АКАДЕМИЯ »

---

Утверждаю

Директор  
Селиванов Филипп Сергеевич

Приказ № 8 от 24» октября 2025г.

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
«Практикум для менеджеров по продажам информационно-коммуникационных систем»

Москва, 2025

**1. Цель дисциплины** «Практикум для менеджеров по продажам информационно-коммуникационных систем» - формирование навыков ведения продаж с опорой на новейшие знания и инструменты, доступные современным менеджерам по продажам ИКС

**2. Задачи дисциплины:**

-научиться владеть цифровыми инструментами в комплексе (CRM, Excel, ИИ-инструменты)

**3. Планируемые результаты освоения дисциплины**

В процессе освоения дисциплины у слушателей должны сформироваться следующие знания, умения и компетенции:

Знания	Умения
Комплексная система обеспечения процесса продажи	Проведение полного цикла продажи ИКС с разными клиентами

**4. Содержание рабочей программы**

**Общая трудоёмкость: 10 академических часов**

Лекционные занятия – 1 ч.

Практические занятия – 3 ч.

Самостоятельная работа – 3 ч.

Итоговый тест – 3 ч.

**Лекции (1 ак. час):**

*9.1 Систематизация ключевых знаний и навыков, полученных в рамках программы.*

Завершение программы включает систематизацию навыков: участники освоили этапы и метрики продаж, техники телефонных коммуникаций, клиентскую типологию и психологию, методы переговоров и работы с возражениями, работу с инструментами ИИ (чат-боты, генераторы текстов, CRM), а также развили личностные компетенции, тайм-менеджмент и стрессоустойчивость; итог – готовность применять весь набор знаний и инструментов для эффективных, этичных и клиентоориентированных продаж.

**Практические задания:**

**Практическое задание 1. «Разбор ИКТ-продукта»**

Выберите один продукт/решение из сферы ИКТ:

- облачный сервис,
- CRM,
- ERP,
- видеонаблюдение,
- IP-телефония,
- серверные решения,
- SaaS-услуга,
- интернет-безопасность и др.

Составьте краткий обзор:

1. Назначение продукта
2. Целевая аудитория
3. Основные функции
4. Отличия от конкурентов
5. Типовые проблемы клиента, которые продукт решает

**Объём:** 1–1,5 страницы.

---

**Практическое задание 2. «Диагностика потребностей ИТ-клиента»**

1. Составьте список из **15 вопросов** для выявления потребностей организаций в ИКТ-сфере:
  - инфраструктура,
  - безопасность,
  - масштабирование,

- каналы связи,
  - интеграции,
  - объём данных,
  - текущие проблемы.
2. Разделите вопросы на группы:
    - технические,
    - бизнес-вопросы,
    - вопросы об ограничениях,
    - вопросы о целях развития.
  3. Опишите, какие ответы говорят о «готовом клиенте» для покупки.
- 

### **Практическое задание 3. «Мини-аудит ИТ-инфраструктуры»**

Придумайте условного клиента (компания «Х»).

Опишите для него:

1. Текущую инфраструктуру (сети, серверы, ПО, безопасность).
2. Проблемы (перегруз, сбои, отсутствие резервирования, высокая стоимость).
3. Потребности компании.
4. Возможные решения (2–3 варианта).
5. Какое решение вы как менеджер предложите и почему.

**Объём:** 1,5–2 страницы.

---

### **Практическое задание 4. «Технически грамотный питч»**

Напишите короткую презентацию (до 1 минуты) для клиента:

1. В чём ценность вашего ИКТ-решения.
2. Какие проблемы клиента оно закрывает.
3. 2 функциональных преимущества.
4. 2 бизнес-выгоды.
5. Чем ваше решение лучше аналогов.

**Цель:** научиться говорить о сложных технологиях простым языком.

---

### **Практическое задание 5. «Каталог ИКТ-возражений»**

Составьте ответы на 8 типичных возражений:

- «Слишком дорого»
- «У нас всё работает, ничего менять не нужно»
- «Дайте тех. спецификацию, мы подумаем»
- «У нас свой ИТ-отдел»
- «Мы боимся рисков»
- «Это сложно внедрять»
- «Мы уже работаем с другим поставщиком»
- «Нет бюджета»

На каждое возражение пропишите:

1. Причину возникновения
  2. Уточняющий вопрос
  3. Технический аргумент
  4. Бизнес-аргумент
  5. Финальную фразу
- 

### **Практическое задание 6. «Мини-ТЗ на ИКТ-решение»**

Выберите продукт и составьте ТЗ из 10–12 пунктов, включающее:

- цели внедрения,
- требования к функционалу,

- требования к безопасности,
- требования к интеграции с другими системами,
- требования к масштабируемости,
- SLA (уровень сервиса),
- требования к обучению пользователей,
- требования к срокам внедрения.

---

### **Практическое задание 7. «Создание КП на ИКТ-услугу»**

Составьте коммерческое предложение (1–2 страницы), включающее:

1. Описание решения
2. Выгоды для клиента
3. Стоимость (структура цены)
4. Пакеты услуг (базовый, стандарт, премиум)
5. Сопровождение
6. Гарантии
7. Сроки реализации
8. Призыв к действию

---

### **Практическое задание 8. «Пример расчёта»**

Смоделируйте базовый расчёт стоимости внедрения ИКТ-системы:

1. Лицензии
2. Оборудование
3. Внедрение
4. Настройка
5. Обучение
6. Техническая поддержка

Сформируйте таблицу:

| Элемент | Цена | Обоснование стоимости |

---

### **Практическое задание 9. «Проект продажи ИКТ-решения»**

Соберите все предыдущие задания в единый мини-проект (5–7 страниц), состоящий из:

1. Описание ИКТ-продукта
2. Портрет клиента
3. Диагностика потребностей
4. Предлагаемое решение
5. ТЗ
6. Коммерческое предложение
7. Переговорный сценарий
8. Расчёт стоимости
9. Заключение:

**Почему клиент должен выбрать именно ваше ИКТ-решение?**

**Самостоятельная работа (3 ак. часа):**

#### **1. Понимание ИКТ-продукта (теоретико-практическая часть)**

##### **Задание 1. «Короткий разбор ИКТ-решения»**

Выберите одно из направлений ИКТ:

- облачные сервисы (SaaS / PaaS / IaaS),
- видеонаблюдение и мониторинг,
- корпоративные сети,
- IP-телефония,
- интернет-безопасность,

- CRM / ERP,
- серверные решения.

**Необходимо:**

1. Назвать выбранный продукт или сервис.
2. Кратко описать, для чего он предназначен (2–3 абзаца).
3. Перечислить не менее **трёх ключевых преимуществ** решения.
4. Определить, какие бизнес-проблемы клиента оно решает.

**Объём:** 0,5–1 страница.

## **2. Работа с потребностями ИТ-клиента (практическая часть)**

### **Задание 2. «Вопросник для выявления потребностей ИКТ-клиента»**

Составьте набор из **12 вопросов**, которые поможет менеджеру понять технические и бизнес-потребности клиента.

Разделите их на 3 блока:

1. **Технические вопросы** (пример: «Какой объём данных обрабатывается ежедневно?»).
2. **Вопросы об используемой инфраструктуре** (пример: «Какие системы у вас интегрированы между собой?»).
3. **Бизнес-вопросы** (пример: «Какие цели развития стоят перед ИТ-отделом в ближайший год?»).

После списка вопросов сформулируйте:

- **3 признака клиента, готового к покупке,**
- **3 фактора, которые говорят о необходимости долгой препродажной работы.**

**Объём:** 1 страница.

## **3. Мини-презентация ИКТ-решения (коммуникативная часть)**

### **Задание 3. «60-секундный питч»**

Представьте, что вы объясняете продукт ИТ-директору или техническому менеджеру.

Составьте **короткий питч (до 1 минуты)**, в котором:

1. Указано название вашего ИКТ-продукта.
2. Описана его суть «простым языком».
3. Даны **2 функциональные выгоды** (про технологии).
4. Даны **2 бизнес-выгоды** (про деньги/эффективность).
5. Присутствует призыв к следующему шагу (демо, презентация, пилот).

**Объём:** 0,5 страницы текста.

### **Промежуточная аттестация (3 ак. часа):**

**Форма контроля:** электронный тест

### **V2: Систематизация навыков: участники освоили этапы и метрики продаж, техники телефонных коммуникаций, клиентскую типологию и психологию, методы переговоров и работы с возражениями**

I:

S: Менеджер по продажам ИКС ведет переговоры с техническим директором, который детально анализирует спецификации, запрашивает ТСО (Total Cost of Ownership) и сравнивает ваше решение с 3-4 конкурентами. Какой тип клиента, наиболее вероятно, перед ним, и какая тактика будет наиболее эффективна?

+: Клиент-"Мыслитель". Сфокусироваться на предоставлении детальных технических документаций, расчетах ROI, кейсах с аналогичными сложными проектами, подчеркнуть надежность и долгосрочные преимущества решения.

-: Клиент-"Активист". Использовать эмоциональные обращения, ограниченные по времени спецпредложения и рассказы об успехах других известных компаний.

-: Клиент-"Друг". Установить неформальный контакт, больше говорить о общих интересах и выстроить личные доверительные отношения.

-: Клиент-"Контролер". Задать жесткие рамки переговоров, настаивать на своей экспертизе и предлагать эксклюзивные условия для демонстрации статуса.

I:

S: На каком этапе воронки продаж ИКС ключевой задачей является проведение глубокого Discovery-звонка с выявлением бизнес-проблем, бюджета, лиц, влияющих на решение (ЛВР), и установлением критериев принятия решения?

+: Квалификация потребности (Qualifying the Need)

-: Первый контакт (Initial Contact)

-: Подготовка коммерческого предложения (Proposal Development)

-: Работа с возражениями (Handling Objections)

I:

S: Какая из следующих метрик наиболее точно отражает эффективность менеджера по продажам ИКС на этапе ранней воронки, показывая его способность генерировать качественные первые контакты?

+: Коэффициент конверсии из лида в квалифицированную возможность (Lead to Opportunity Rate)

-: Средний размер сделки (Average Deal Size)

-: Длина цикла продаж (Sales Cycle Length)

-: Коэффициент побед (Win Rate)

I:

S: При холодном звонке потенциальному клиенту на СТО после представления компании менеджер говорит: "Мы помогаем компаниям, подобным вашей, сокращать операционные издержки ИТ-инфраструктуры на 15-20% за счет конвергентных систем. Я хотел бы назначить 15-минутную встречу, чтобы обсудить, актуальна ли для вас эта задача". Как называется эта техника?

+: Подход, основанный на ценности (Value-Based Opening)

-: Техника "Сэндвич"

-: Ссылка на референта (Referral Opening)

-: Прямой заподляпывающий вопрос (Direct Probing Question)

I:

S: Клиент во время презентации говорит: "Ваше решение выглядит интересно, но у нас уже есть долгосрочный контракт с текущим вендором". Какая техника работы с возражением будет наиболее уместна для начала?

+: Метод LAER (Listen, Acknowledge, Explore, Respond): Выслушать, признать значимость возражения, исследовать детали контракта (сроки, условия выхода, неудовлетворенность), затем предложить пилотный проект или сравнение.

-: Метод "Отложенного ответа": Перенести обсуждение этого вопроса на следующую встречу.

-: Метод "Прямого отрицания": Вежливо указать, что долгосрочные контракты часто мешают компаниям получать выгоду от новых технологий.

-: Метод "Условия": Спросить "А если бы контракта не было, вы бы стали рассматривать наше решение?"

I:

S: В переговорах по договору поставки ИКС клиент требует значительную скидку, аргументируя это большим объемом заказа. Менеджер соглашается на скидку, но в обмен на сокращение объема бесплатной технической поддержки и исключение из договора пункта о бесплатном обучении пользователей. Какой метод ведения переговоров он применил?

+: Торг (Trading Off Concessions)

-: Уход (Withdrawal)

-: Уступка (Conceding)

-: Метод БАТНА (Best Alternative to a Negotiated Agreement)

I:

S: При работе с клиентом-"Другом", который ценит личные отношения и избегает конфликтов, какая тактика коммуникации будет наименее эффективна?

+: Давление и жесткие дедлайны для принятия решения.

-: Регулярные неформальные контакты, обсуждение не только работы.

-: Подчеркивание того, как решение упростит жизнь и работу его команды.

-: Предоставление отзывов и рекомендаций от других довольных клиентов, с которыми у менеджера сложились хорошие отношения.

I:

S: Какой показатель из перечисленных является опережающим индикатором (leading indicator) будущих продаж для менеджера по ИКС, в отличие от запаздывающих (lagging indicators), таких как выручка?

+: Количество проведенных Discovery-звонков, в ходе которых выявлена конкретная бизнес-проблема.

-: Общая сумма заключенных договоров в квартале.

-: Коэффициент побед (Win Rate) за предыдущий год.

-: Средний размер сделки (Average Deal Size) по закрытым проектам.

I:

S: Менеджер использует технику "Уточняющих вопросов" при работе с возражением "Это слишком дорого". Какая из следующих последовательностей вопросов является наиболее эффективной?

+: "Что именно вы сравниваете с нашей ценой?", "Как вы оцениваете общую стоимость владения (ТСО), а не только первоначальные инвестиции?", "Какие последствия для бизнеса будет иметь отсрочка реализации этого проекта?"

-: "Вы считаете, что качество должно быть дешевым?", "Сколько вы готовы заплатить?", "Вы хотите сэкономить сейчас и потерять больше в будущем?"

-: "Понимаю вашу озабоченность. Давайте я расскажу про наши условия рассрочки?", "Может быть,

посмотрим на более дешевую конфигурацию?", "Мы даем скидку при предоплате."

-: "Это окончательное решение?", "Вы единственный, кто принимает решение по бюджету?", "Когда вы планируете сделать покупку?"

I:

S: В рамках какого этапа продаж ИКС создается и formally представляется документ, который включает в себя техническое задание, спецификации оборудования/ПО, стоимостное предложение, план реализации и расчет ROI?

+: Подготовка и презентация коммерческого предложения (Proposal Development & Presentation)

-: Квалификация потребности (Qualifying the Need)

-: Выявление потребности (Need Discovery)

-: Закрытие сделки и постпродажное сопровождение (Closing & Account Management)

I:

S: Клиент-"Контролер" во время встречи постоянно перебивает, задает агрессивные вопросы о гарантиях и деталях SLA, пытаясь доминировать. Какой тактический ответ будет наиболее правильным?

+: Сохранять спокойствие и профессионализм, давать точные и подкрепленные фактами ответы, демонстрировать уверенность и экспертизу, не поддаваться на провокации.

-: Попытаться перевести разговор в неформальное русло, чтобы снизить напряженность.

-: Извиниться за возможные неудобства и предложить перенести встречу.

-: Использовать аналогичный агрессивный стиль общения, чтобы показать свою силу.

I:

S: Какая из перечисленных техник холодного звонка направлена на преодоление "эффекта скрипта", когда секретарь или помощник автоматически отклоняет все входящие предложения?

+: Техника "Создания альянса": Обращение к помощнику как к союзнику ("Помогите мне, пожалуйста, понять..."), вежливое и уважительное общение.

-: Техника "Настойчивости": Несколько раз перезванивать и настаивать на разговоре с ЛПР.

-: Техника "Обмана": Представление себя старым знакомым или клиентом.

-: Техника "Извинений": Быстрое завершение звонка при первых признаках сопротивления.

I:

S: Метод ведения переговоров, при котором менеджер заранее определяет для себя наилучшую альтернативу negotiated agreement (БАТНА), используется для:

+: Усиления собственной переговорной позиции и понимания точки, ниже которой соглашение невыгодно.

-: Быстрого согласия на условия клиента для сохранения отношений.

-: Сокращения своей реальной заинтересованности в сделке.

-: Манипулирования клиентом путем создания искусственного дефицита.

I:

S: При сегментации клиентской базы для менеджера по продажам ИКС наиболее полезно использовать критерий BANT. Что означает аббревиатура BANT?

+: Budget, Authority, Need, Timeline (Бюджет, Полномочия, Потребность, Сроки)

-: Business, Activity, Network, Technology (Бизнес, Активность, Сеть, Технологии)

-: Buy, Accept, Negotiate, Transfer (Покупать, Принимать, Договариваться, Передавать)

-: Brand, Awareness, Need, Trust (Бренд, Осведомленность, Потребность, Доверие)

I:

S: Клиент выражает сомнение: "Я не уверен, что ваша система интеграции данных справится с нашими пиковыми нагрузками". Какой метод работы с возражениями, основанный на демонстрации доказательств, здесь уместен?

+: Метод "Доказательств": Предоставить результаты тестов производительности, отзывы клиентов из той же отрасли с похожими нагрузками, предложить пробное тестирование (РОС).

-: Метод "Бумеранга": "Именно поэтому мы и предлагаем нашу систему, так как она специально разработана для работы с пиковыми нагрузками."

-: Метод "Сравнения": "А вы знаете, что у нашего основного конкурента этот показатель еще хуже?"

-: Метод "Условного закрытия": "Если бы я предоставил вам независимые тесты, подтверждающие стабильную работу при пиковых нагрузках, мы могли бы двигаться дальше?"

I:

S: Менеджер завершил успешную презентацию и слышит от ЛПР: "Хорошо, я понял. Пришлите ваше предложение на почту, мы его изучим". Какая фаза, скорее всего, была пропущена, и что следует сделать?

+: Фаза проверки готовности к закрытию и выявления скрытых возражений. Следует задать уточняющий вопрос: "Отлично. Чтобы предложение было максимально релевантным, уточните, пожалуйста, какие критерии будут ключевыми при принятии окончательного решения и кто еще из коллег будет его изучать?"



- : Фаза торга о цене. Немедленно предложить скидку за быстрый ответ.
- : Фаза отправки коммерческого предложения. Нужно как можно быстрее отправить письмо, чтобы "не остыл" интерес.
- : Фаза постпродажного обслуживания. Нужно запросить контакты технических специалистов для согласования.

I:

S: Внедрение CRM-системы для отдела продаж ИКС позволило отслеживать, на каком этапе воронки "застревает" наибольшее количество сделок. Какой метрикой нужно оперировать для анализа этой проблемы?

+: Вероятность прохождения этапа (Stage Conversion Rate)

-: Общее количество сделок в воронке (Total Pipeline Value)

-: Скорость движения сделки по воронке (Pipeline Velocity)

-: Коэффициент конверсии лидов (Lead Conversion Rate)

I:

S: При работе с клиентом-"Активистом", который импульсивен, эмоционален и ориентирован на быстрый результат, ключевым сообщением в презентации должно быть:

+: "Наше решение позволит вам получить конкурентное преимущество уже в следующем квартале и сразу увеличить производительность."

-: "Давайте детально рассмотрим архитектуру решения и все технические спецификации, чтобы вы были уверены в надежности."

-: "Надежность нашего вендора подтверждена 20-летним опытом работы на рынке и сертификатами ISO."

-: "Внедрение потребует нескольких месяцев тщательного планирования и тестирования, но в долгосрочной перспективе окупится."

I:

S: Какая из перечисленных стратегий является примером создания ценности в переговорах, а не просто распределения существующей ("безубыточный" обмен)?

+: Предложить клиенту расширенную гарантию, которую он высоко ценит, но которая имеет для вас низкую себестоимость, в обмен на переход на более дорогую модель оборудования.

-: Уступить клиенту в цене на 5% без получения каких-либо встречных уступок.

-: Настаивать на своей изначальной цене, угрожая срывом сделки.

-: Разделить разницу в цене пополам между вашими позициями.

I:

S: Менеджер анализирует свою клиентскую базу, чтобы выделить сегмент "лояльные адвокаты". По какому поведенческому критерию их проще всего идентифицировать?

+: Готовность предоставить рекомендации и отзывы, участие в референтных визитах, положительные упоминания в социальных сетях.

-: Самый большой средний размер сделки.

-: Самый короткий цикл продаж.

-: Наличие у клиента технических специалистов, способных самостоятельно настроить решение.

## **V2: Работа с инструментами ИИ (чат-боты, генераторы текстов, CRM)**

I:

S: Клиент в чат-боте запрашивает информацию о совместимости вашей ИКС-системы с устаревшим ПО конкурента. Бот не имеет точного ответа в своей базе. Какое действие является наиболее профессиональным с точки зрения сервиса и сохранения возможности продажи?

+: Бот должен вежливо сообщить о сложности запроса, зафиксировать контактные данные клиента и гарантировать, что вопрос будет передан персональному менеджеру для детального анализа.

-: Бот должен дать общий ответ о том, что система спроектирована по современным стандартам и обычно проблем с интеграцией не возникает.

-: Бот должен предложить клиенту самостоятельно изучить техническую документацию на сайте.

-: Бот должен сразу перенаправить клиента на общую линию технической поддержки без сбора контекста.

I:

S: При использовании генератора текстов для подготовки коммерческого предложения по ИКС менеджер получает грамотный, но слишком общий и «безличный» текст. Что является ключевым действием для повышения его эффективности?

+: Внести в сгенерированный текст конкретные цифры, отраслевые примеры и уникальные торговые предложения (УТП), релевантные конкретному потенциальному клиенту.

-: Отправить текст как есть, так как ИИ создал грамматически правильное предложение.

- : Заменить все профессиональные термины на более простые слова, чтобы текст был максимально коротким.
  - : Использовать текст как черновик, но полностью переписать его вручную, не используя фрагменты ИИ.
- I:
- S: В CRM-системе настроена автоматическая сегментация лидов по критерию «Источник поступления: чат-бот с сайта». Какой дополнительный параметр сегментации будет наиболее полезен для приоритизации таких лидов менеджером?
- +: Уровень готовности к покупке, определенный по ключевым словам и вопросам, заданным в чате (например, «цена», «демо», «сроки внедрения»).
  - : Геолокация посетителя сайта.
  - : Время суток, в которое был совершен визит на сайт.
  - : Количество сеансов посещения сайта одним и тем же пользователем.
- I:
- S: Какая из перечисленных метрик чат-бота напрямую свидетельствует о его эффективности в квалификации лидов для менеджера по продажам ИКС?
- +: Процент лидов от чат-бота, дошедших до стадии коммерческого предложения.
  - : Общее количество запущенных диалогов с ботом в сутки.
  - : Среднее время, проведенное пользователем в диалоге с ботом.
  - : Количество положительных отзывов о боте, оставленных через всплывающий виджет.
- I:
- S: Менеджер использует ИИ-генератор для создания персонализированных писем-напоминаний о просроченном платеже. Какой принцип является наиболее важным?
- +: Сохранять деловой и уважительный тон, даже если письмо генерируется автоматически, и всегда предоставлять клиенту актуальные контакты для связи.
  - : Максимально автоматизировать процесс, чтобы менеджер вообще не участвовал в работе с дебиторской задолженностью.
  - : Использовать строгий и формальный тон, чтобы подчеркнуть серьезность ситуации.
  - : Генерировать каждое письмо заново, не используя шаблонные фразы, чтобы клиент не заметил автоматизации.
- I:
- S: При интеграции чат-бота с CRM-системой какая функциональность критически важна для обеспечения бесперебойной работы менеджера?
- +: Синхронизация в реальном времени: создание карточки лида и запись диалога в CRM сразу после завершения беседы с ботом.
  - : Наличие у бота функции голосового общения.
  - : Ежедневная выгрузка общего отчета по всем диалогам в формате PDF.
  - : Возможность бота самостоятельно назначать встречи в календаре менеджера без подтверждения.
- I:
- S: Какая из перечисленных тактик использования генератора текстов для отраслевого поста в соцсетях может нанести репутационный ущерб?
- +: Публикация сгенерированного текста без проверки фактов и отраслевых особенностей, что может привести к распространению неточной информации.
  - : Использование ИИ для генерации идей и черновых вариантов текста.
  - : Адаптация сгенерированного текста под стиль коммуникации бренда.
  - : Использование ИИ для проверки грамотности и стиля готового текста, написанного менеджером.
- I:
- S: В CRM внедрена ИИ-функция прогнозирования вероятности закрытия сделки. На что в первую очередь должен обращать внимание менеджер при работе с такими прогнозами?
- +: На факторы и «красные флаги», которые ИИ выделил в качестве причины низкого или высокого процента вероятности, чтобы скорректировать свою стратегию работы со сделкой.
  - : Считать прогноз абсолютной истиной и прекратить активную работу со сделками, имеющими низкий прогнозируемый процент.
  - : Игнорировать прогнозы, так как они не учитывают личное обаяние менеджера.
  - : Использовать прогноз исключительно для формирования отчета для руководства.
- I:
- S: Клиент в чате с ботом выражает явное раздражение из-за невозможности получить немедленный ответ от технического специалиста. Какой сценарий должен быть заложен в бота?
- +: Бот должен распознать негатив, принести извинения за задержку, четко обозначить сроки решения вопроса и предложить альтернативный способ связи (например, звонок от менеджера).

- : Бот должен продолжать стандартный сценарий, задавая следующие вопросы по скрипту.
- : Бот должен моментально переключить клиента на любого свободного менеджера, даже если он не компетентен в техническом вопросе.
- : Бот должен предложить клиенту оставить свой номер и ждать звонка в течение 24 часов.

I:

S: Какой тип контента для email-рассылки, сгенерированный ИИ, будет иметь наивысшую конверсию для warming-up холодной базы потенциальных клиентов ИКС?

+: Краткие обзоры кейсов с конкретными цифрами ROI (окупаемости инвестиций) у компаний из смежной отрасли.

-: Длинные статьи с глубоким техническим описанием архитектуры вашей системы.

-: Письма с общими маркетинговыми лозунгами о лидерстве на рынке.

-: Еженедельные рассылки с ссылками на корпоративный блог без персонализации.

I:

S: Какое действие с лидом, полученным от чат-бота, является наиболее эффективным в первые минуты после его поступления в CRM?

+: Мгновенное уведомление менеджера и совершение исходящего звонка, пока интерес клиента максимален.

-: Добавление лида в общий пул для обзвона в соответствии с общим графиком работы менеджера.

-: Отправка автоматического email-письма с каталогом продуктов и предложением самостоятельно изучить его.

-: Назначение лида на конкретного менеджера только в начале следующего рабочего дня.

I:

S: При использовании ИИ для анализа разговоров с клиентами с целью выявления успешных паттернов, какой аспект является этически и юридически корректным?

+: Полная анонимизация персональных данных клиентов перед загрузкой записей в систему анализа.

-: Анализ только тех разговоров, где менеджер явно сообщил клиенту о записи и получил устное согласие.

-: Анализ всех записей без каких-либо ограничений, так как это внутренние данные компании.

-: Использование системы анализа исключительно для контроля KPI отдельных менеджеров.

I:

S: Какая доработка чат-бота для продаж ИКС будет иметь наибольшее влияние на рост конверсии в квалифицированного лида?

+: Внедрение сценариев, где бот задает уточняющие вопросы о бюджете, текущих проблемах заказчика и сроках реализации проекта.

-: Добавление в базу знаний бота максимально подробного технического описания всех функций системы.

-: Изменение визуального оформления виджета чата на более яркое.

-: Настройка приветственных сообщений с шутками для улучшения пользовательского опыта.

I:

S: Менеджер использует ИИ-инструмент для подготовки к встрече с ключевым потенциальным клиентом. Что является наиболее ценным применением технологии?

+: Анализ открытых источников (новости компании, соцсети) для формирования гипотез о бизнес-проблемах и потребностях клиента.

-: Генерация дословного скрипта для всей встречи, который менеджер должен заучить.

-: Создание исчерпывающей презентации со всеми возможными техническими характеристиками продукта.

-: Подготовка единого коммерческого предложения, которое можно будет использовать для всех встреч.

I:

S: Какая функция современной CRM с ИИ наиболее полезна для предотвращения «застоя» сделок в воронке продаж?

+: Автоматическое напоминание менеджеру о необходимости следующего контакта с клиентом на основе анализа активности и временных меток.

-: Ежедневный автоматический звонок клиенту с напоминанием о себе.

-: Автоматическая отправка случайного коммерческого материала клиенту раз в три дня.

-: Изменение стадии сделки на более раннюю при длительном простое.

I:

S: Для генерации какого типа коммерческого контента ИИ на текущем уровне развития технологий все еще представляет высокие риски и требует обязательного контроля эксперта?

+: Сложные технико-коммерческие тексты, такие как расчеты окупаемости (ROI) или спецификации под индивидуальные требования заказчика.

-: Шаблоны email-писем для подтверждения встреч.

-: Варианты заголовков для рекламных объявлений.

-: Краткие описания продуктов для каталога.

I:

S: Какое из перечисленных действий является лучшей практикой по защите данных клиентов при использовании сторонних ИИ-генераторов текста?

+: Не загружать в генератор конфиденциальную информацию о клиентах (имена, реквизиты, детали проектов).

-: Использовать один и тот же аккаунт для всех менеджеров в отделе для удобства.

-: Очищать историю диалогов с генератором раз в месяц.

-: Полностью доверять политике конфиденциальности поставщика ИИ-услуги и не беспокоиться о данных.

I:

S: Какая комбинация инструментов ИИ будет наиболее эффективна для обработки входящей заявки с сайта, где клиент оставил только название компании и email?

+: 1. Генератор – для быстрого создания гипотез о потребностях клиента на основе анализа его сайта. 2. CRM с ИИ – для поиска похожих успешных кейсов в базе.

-: 1. Чат-бот – для немедленной автоматической отправки приветственного письма с просьбой подождать. 2. Генератор – для создания стандартного коммерческого предложения.

-: 1. CRM с ИИ – для автоматического присвоения лиду статуса «холодный». 2. Чат-бот – для отправки каталога на email.

-: Использование любого ИИ для такой заявки избыточно, нужно сразу звонить и выяснять потребности.

I:

S: При оценке эффективности нового чат-бота для генерации лидов, какой показатель будет вторым по важности после конверсии в квалифицированный лид?

+: Качество лидов: процент лидов, с которыми менеджеры провели первую содержательную беседу и подтвердили их релевантность.

-: Скорость ответа бота на первое сообщение пользователя.

-: Количество положительных реакций (лайков) на сообщения бота.

-: Стоимость одного сеанса диалога с ботом.

I:

S: Какая стратегия использования ИИ в продажах ИКС соответствует принципу «человек в центре» (human-in-the-loop)?

+: ИИ готовит аналитическую справку и варианты решений, а менеджер принимает финальное решение, основываясь на своем опыте и эмоциональном контакте с клиентом.

-: Полная автоматизация процесса первичного контакта и квалификации, чтобы менеджер общался только с «горячими» лидами.

-: Предоставление ИИ права автономно выставлять счета на небольшие суммы без участия менеджера.

-: Замена стандартных отчетов менеджеров на автоматические дашборды в CRM для руководства.

## **V2: Развитие личностные компетенции**

I:

S: Какой метод развития эмоционального интеллекта наиболее эффективен для менеджера по продажам ИКТ-систем в условиях работы со сложными клиентами?

+: Рефлексия и анализ собственных эмоциональных реакций после каждого сложного взаимодействия с ведением дневника эмоций.

-: Игнорирование негативных эмоций для сохранения внешнего спокойствия.

-: Полное подавление эмоций в процессе продаж.

-: Передача всех эмоционально сложных клиентов коллегам.

I:

S: Какая компетенция является ключевой для управления воронкой продаж сложных ИКТ-решений с длительным циклом?

+: Системное мышление, позволяющее видеть взаимосвязи между этапами воронки и прогнозировать результаты.

-: Умение быстро закрывать простые сделки.

-: Способность к механическому заучиванию скриптов.

-: Фокусировка исключительно на этапе холодных звонков.

I:

S: Какой подход к целеполаганию (SMART, FAST и т.д.) наиболее актуален для менеджера по продажам в высококонкурентной ИКТ-отрасли?

+: Гибкая методология FAST (Frequently discussed, Ambitious, Specific, Transparent) для адаптации к быстрым

изменениям на рынке.

- : Классическая модель SMART без регулярного пересмотра целей.
- : Установка исключительно финансовых целей без привязки к действиям.
- : Отказ от формального целеполагания в пользу интуитивного управления.

I:

S: Какой инструмент критически важен для развития навыков активного слушания при презентации технически сложных решений?

+: Техника "Резюмирование и уточнение", когда менеджер периодически кратко формулирует услышанное и задает уточняющие вопросы.

- : Монолог с детальным описанием всех функций продукта без пауз.
- : Одновременное выполнение других задач во время разговора с клиентом.
- : Использование исключительно закрытых вопросов, требующих ответа "да/нет".

I:

S: Что является основой для построения долгосрочных партнерских отношений с ключевыми клиентами в B2B-сегменте ИКТ?

+: Проактивный подход и регулярная работа на опережение, включая анализ бизнес-проблем клиента и предложение решений до их запроса.

- : Контакты с клиентом только в момент истечения действующего контракта.
- : Предоставление максимальных скидок на все продукты.
- : Фокусировка только на технических характеристиках системы, игнорируя бизнес-цели клиента.

I:

S: Какой метод борьбы с профессиональным выгоранием наиболее эффективен для менеджера по продажам в условиях высокого стресса?

+: Регулярная практика осознанности (mindfulness) и цифровой детокс для восстановления когнитивных ресурсов.

- : Увеличение рабочего времени для выполнения большего объема задач.
- : Игнорирование симптомов усталости для сохранения показателей.
- : Постоянное переключение между задачами без глубокой концентрации.

I:

S: Какая стратегия работы с возражениями о цене наиболее результативна для дорогостоящих ИКТ-решений?

+: Детализация ценности и ROI (возврата на инвестиции), перевод разговора с цены продукта на стоимость проблемы для бизнеса клиента.

- : Немедленное предложение максимальной возможной скидки.
- : Уход от обсуждения цены и переход к техническим деталям.
- : Сравнение своей цены только с самым дешевым конкурентом на рынке.

I:

S: Какой навык является определяющим для успешного проведения переговоров о заключении крупного интеграционного контракта?

+: Умение выявлять и удовлетворять скрытые потребности всех вовлеченных в процесс принятия решения сторон (лиц, принимающих решения, технических специалистов, конечных пользователей).

- : Способность говорить без остановки, не оставляя клиенту времени на вопросы.
- : Жесткое настаивание на своей позиции без компромиссов.
- : Предоставление коммерческого предложения до выявления полного спектра потребностей.

I:

S: Что является главным элементом личного бренда менеджера по продажам ИКТ-решений в цифровой среде?

+: Экспертность и способность генерировать полезный контент, демонстрирующий глубокое понимание отрасли и бизнес-процессов клиента.

- : Количество подписчиков в социальных сетях без демонстрации профессиональных знаний.
- : Регулярная публикация только развлекательного контента.
- : Агрессивный подход к размещению рекламных сообщений во всех доступных каналах.

I:

S: Какой принцип тайм-менеджмента наиболее важен для управления большим количеством сделок на разных стадиях?

+: Принцип "Съешь лягушку" — выполнение самых сложных и важных задач в первую очередь.

- : Многозадачность и одновременная работа с несколькими клиентами.
- : Реактивный режим работы, приоритизация задач, которые громче всего "кричат".
- : Отсутствие четкого планирования дня для сохранения "гибкости".

I:

S: Какой метод лучше всего подходит для самостоятельного развития навыков проведения эффективных онлайн-презентаций?

+: Запись своих выступлений на видео с последующим анализом языка тела, тембра голоса и структуры подачи материала.

-: Чтение книг по ораторскому искусству без практики.

-: Использование сложных, перегруженных текстом слайдов и чтение с них.

-: Проведение презентаций без проверки качества звука и видео.

I:

S: Какая компетенция лежит в основе успешной адаптации к гибриднему формату работы (удаленка/офис) в продажах?

+: Высокий уровень самоорганизации и внутренней мотивации для эффективной работы без внешнего контроля.

-: Постоянное ожидание指令 и задач от руководителя.

-: Стирание границ между рабочим и личным временем.

-: Работа исключительно в те часы, когда есть "вдохновение".

I:

S: Какой подход к обучению и развитию является наиболее эффективным в условиях быстро меняющихся ИКТ-технологий?

+: Непрерывное обучение (Lifelong Learning) через онлайн-курсы, вебинары, профессиональные сообщества и чтение отраслевой аналитики.

-: Опора исключительно на знания, полученные в вузе несколько лет назад.

-: Обучение только в момент острой необходимости разобраться в конкретном продукте.

-: Отказ от изучения новых технологий, пока руководство не обяжет это сделать.

I:

S: Что является ключевым фактором для эффективной командной работы в отделе продаж?

+: Развитие эмоционального интеллекта для конструктивного разрешения конфликтов и поддержки коллег.

-: Конкуренция между менеджерами, при которой скрывается успешная информация и методики.

-: Полная автономия каждого менеджера без обмена опытом.

-: Еженедельные многочасовые совещания с обсуждением всех операционных деталей.

I:

S: Какой метод лучше всего подходит для глубокого понимания бизнес-процессов и проблем потенциального клиента?

+: Проведение стратегической диагностической встречи с использованием открытых вопросов, сфокусированных на бизнес-целях и "болевых точках" клиента.

-: Отправка стандартного каталога продуктов и прайс-листа.

-: Предположение о потребностях клиента, основанное на его отрасли.

-: Быстрый переход к демонстрации продукта без исследования контекста.

I:

S: Какая стратегия развития клиентоориентированности является наиболее устойчивой?

+: Эмпатия и стремление понять внутреннюю картину мира клиента, чтобы предложить решение, которое действительно принесет ему пользу.

-: Имитация заинтересованности с помощью заученных фраз.

-: Соглашательство с любым требованием клиента, даже невыполнимым.

-: Установка жестких границ общения, недоступность вне рабочих часов.

I:

S: Какой инструмент наиболее эффективен для самоанализа и планирования карьерного роста в продажах?

+: Ведение персонального дневника успехов и "областей для роста" с регулярным анализом пройденных сделок и переговоров.

-: Сравнение своих KPI только с показателями самого успешного коллеги.

-: Планирование карьеры на основе сиюминутных настроений.

-: Полный отказ от саморефлексии, чтобы не "перегружаться".

I:

S: Что является основой для формирования устойчивости к отказам в холодных продажах?

+: Когнитивная переоценка (рефрейминг), при которой отказ воспринимается не как личная неудача, а как этап процесса и источник обратной связи.

-: Полное игнорирование любых отказов и продолжение работы по тому же сценарию.

-: Персонализация каждого отказа и поиск причин в себе.

-: Немедленный переход к следующему потенциальному клиенту без анализа причин отказа.

I:

S: Какой навык критически важен для управления сложным циклом продаж с участием нескольких стейкхолдеров?

+: Составление и постоянное обновление "карты стейкхолдеров" с анализом их роли, влияния, интересов и возможных возражений.

-: Фокусировка на общении только с одним контактным лицом, даже если оно не является лицом, принимающим решение.

-: Рассылка одинаковых коммерческих предложений всем участникам процесса.

-: Игнорирование скрытых противников сделки.

I:

S: Какой принцип является основополагающим для этичных и устойчивых продаж?

+: Создание долгосрочной ценности для клиента, когда успех клиента является приоритетом и залогом повторных продаж и рекомендаций.

-: Максимизация прибыли от каждой сделки любыми доступными способами.

-: Скрытие ограничений или недостатков решения до момента подписания договора.

-: Использование манипулятивных техник для ускорения принятия решения.

## **V2: Тайм-менеджмент и стрессоустойчивость**

I:

S: Какая из перечисленных методик тайм-менеджмента наиболее эффективна для менеджера по продажам ИКТ-систем, чья работа связана с большим количеством незапланированных входящих задач (звонки, письма, срочные запросы)?

+: Метод «Матрица Эйзенхауэра» для приоритизации задач по срочности и важности.

-: Метод «Помидора» (работа строго по 25-минутным интервалам).

-: Метод «90 минут» (выделение на ключевую задачу одного непрерывного полуторачасового интервала).

-: Составление жесткого поминутного расписания на весь день.

I:

S: Какой принцип повышения стрессоустойчивости является наиболее действенным в условиях многозадачности и высоких KPI в продажах?

+: Когнитивная переоценка — осознанное изменение восприятия стрессовой ситуации как вызова, а не угрозы.

-: Полное избегание стрессовых ситуаций и конфликтов.

-: Использование только дыхательных техник в момент пиковой нагрузки.

-: Делегирование всех мелких задач ассистенту.

I:

S: Что из перечисленного является ключевым элементом «умного» планирования дня (Smart-планирование) для менеджера по продажам?

+: Формулировка конкретных, измеримых и достижимых целей на день, привязанных к общим KPI.

-: Заполнение каждого временного промежутка в календаре задачами без «окон».

-: Планирование только рабочих, но не личных дел.

-: Отказ от любых изменений в плане в течение дня.

I:

S: Какой инструмент коммуникации наиболее способствует снижению стресса, вызванного непониманием с клиентом?

+: Активное слушание с повторением и уточнением ключевых моментов.

-: Отправка длинного подробного письма с технической информацией.

-: Максимально быстрое завершение разговора для перехода к следующему клиенту.

-: Использование сложной профессиональной лексики для демонстрации экспертизы.

I:

S: Что такое «прокрастинация» в контексте работы менеджера по продажам и какой метод наиболее эффективен для борьбы с ней?

+: Откладывание важных дел; метод «съесть лягушку» — начинать день с самой неприятной задачи.

-: Слишком быстрое выполнение задач; метод делегирования.

-: Постоянная занятость неважными делами; метод многозадачности.

-: Отсутствие плана на день; метод строгого планирования каждой минуты.

I:

S: Какой подход к работе с возражениями клиента снижает уровень стресса у менеджера?

- + : Восприятие возражения не как личной атаки, а как запрос на получение дополнительной информации.
- : Согласие с клиентом для быстрого завершения сложного разговора.
- : Автоматическая отправка всем клиентам стандартного ответа на частые возражения.
- : Немедленный переход в жесткую конфронтацию для отстаивания своей позиции.

I:

S: Какой принцип «гибкой» методологии (Agile) наиболее применим в личном тайм-менеджменте менеджера по продажам для адаптации к изменениям?

- + : Регулярные короткие «ретроспективы» в конце дня для анализа сделанного и корректировки планов.
- : Полный отказ от долгосрочного планирования.
- : Работа исключительно в команде над всеми задачами.
- : Жесткое следование первоначальному плану, несмотря на изменения.

I:

S: Что является главной причиной эмоционального выгорания у менеджеров по продажам?

- + : Хронический стресс от высокой эмоциональной нагрузки и отсутствия видимого результата.
- : Слишком высокий уровень дохода.
- : Недостаточное количество рабочих задач.
- : Чрезмерное количество отпусков.

I:

S: Какой цифровой инструмент будет наиболее полезен для консолидации всех задач и напоминаний менеджера по продажам?

- + : Приложение-органайзер с функциями управления проектами (например, Trello, Notion).
- : Разрозненные стикеры на мониторе.
- : Многочисленные независимые друг от друга напоминания в почте и мессенджерах.
- : Бумажный ежедневник без системы приоритетов.

I:

S: Какой метод эффективен для управления стрессом во время сложных переговоров?

- + : «Заземление» — техника фокусировки на физических ощущениях (например, ощущении стула под собой), чтобы остаться «здесь и сейчас».
- : Полное подавление любых эмоций.
- : Мысленное повторение аффирмаций о своей неуязвимости.
- : Прием успокоительных препаратов.

I:

S: Что такое «временные похитители» (time killers) и как с ними бороться?

- + : Непродуктивные действия (соцсети, бесцельные разговоры); метод фиксации и осознанного ограничения времени на них.
- : Срочные звонки от клиентов; метод игнорирования входящих вызовов.
- : Плановые совещания; метод отказа от участия в них.
- : Работа над сложными проектами; метод их делегирования.

I:

S: Какой режим работы способствует поддержанию высокой продуктивности в течение длительного времени?

- + : Принцип «энерджи-менеджмента»: чередование периодов интенсивной работы (60-90 мин.) и короткого отдыха (15-20 мин.).
- : Работа без перерывов до полного выполнения дневной нормы.
- : Многозадачность с постоянным переключением между десятком вкладок в браузере.
- : Работа в ночное время, когда никто не отвлекает.

I:

S: Какой подход к постановке целей (SMART) является корректным для менеджера по продажам?

- + : Заключение 3 новых договора на сумму от 500 тыс. руб. каждый до конца квартала.
- : Стать лучшим менеджером в отделе.
- : Увеличить продажи.
- : Больше обзванивать клиентов.

I:

S: Что такое «ментальное истощение» и как его предотвратить?

- + : Состояние усталости от принятия множества решений; метод «запланированного решения» — стандартизация рутинных выборов.
- : Физическая усталость от недосыпа; метод увеличения потребления кофеина.
- : Отсутствие мотивации; метод поиска новой работы.
- : Снижение интеллектуальных способностей; метод отказа от сложных задач.



I:

S: Какой навык является ключевым для поддержания баланса между рабочими и личными делами (work-life balance)?

- + : Умение устанавливать и защищать границы (например, не отвечать на рабочие сообщения после 19:00).
- : Выполнение всех личных дел в рабочее время.
- : Полное погружение в работу в ущерб личной жизни.
- : Отказ от использования цифровых устройств дома.

I:

S: Какой метод анализа рабочего времени поможет выявить основные «узкие места» в процессе продаж?

- + : Ведение хронометража (учета времени) в течение 1-2 недель с последующим анализом.
- : Ежеквартальный отчет о продажах.
- : Опрос коллег о их рабочем графике.
- : Интуитивная оценка своей загруженности.

I:

S: Что из перечисленного является здоровой реакцией на провал крупной сделки?

- + : Провести «разбор полетов», извлечь уроки, сфокусироваться на следующих возможностях.
- : Начать избегать сложных клиентов и сделок.
- : Винить во всем технический отдел или продукт.
- : Сразу потребовать у руководителя снижения плана.

I:

S: Какой принцип эффективного делегирования помогает снизить нагрузку и стресс?

- + : Передавать задачи, которые могут выполнить другие, с четким ТЗ и сроком.
- : Делегировать только неинтересные задачи.
- : Делегировать все задачи без контроля результата.
- : Не делегировать вовсе, чтобы все было под личным контролем.

I:

S: Какой тип отдыха является наиболее эффективным для восстановления ментальных ресурсов после интенсивного рабочего дня?

- + : Целенаправленный отдых, отличный от работы (хобби, спорт, прогулки).
- : Просмотр новостей в социальных сетях.
- : Обсуждение рабочих проблем с коллегами после работы.
- : Пассивный отдых «на диване» перед телевизором.

I:

S: Что такое «эффективность» в отличие от «результативности» в контексте тайм-менеджмента менеджера по продажам?

- + : Эффективность — это достижение цели с минимальными затратами времени и ресурсов (делать вещи правильно).
- : Эффективность — это выполнение большего количества задач за день, независимо от их важности.
- : Эффективность — это скорость ответа на входящие письма.
- : Эффективность и результативность — это синонимы.

## **Организационно-педагогические условия реализации образовательной программы**

### **Форма обучения.**

Программа реализуется в очно-заочной форме с применением дистанционных образовательных технологий.

### **Режим занятий.**

Учебная нагрузка составляет не более 20 академических часов в неделю, включая все виды учебной деятельности.

### **Занятия проводятся 1–2 раза в неделю.**

Академический час (далее – час, академический час) равен 45 минутам.

### **Формат обучения.**

Обучение осуществляется в дистанционном формате с использованием образовательной платформы.

### **Технические требования:**

Для успешного прохождения обучения в онлайн-формате обучающемуся необходимо:

- стабильное подключение к интернету на скорости не менее 3 Мбит/с;
- доступ к сети по протоколам HTTP/HTTPS;
- операционная система не ниже Windows 7, macOS 10.10, Android 4.4, iOS 9.x;
- наличие динамиков или наушников;
- установка одного из поддерживаемых браузеров: Google Chrome (48+), Mozilla Firefox (45+), Microsoft Edge, Safari (для устройств Apple);

наличие аккаунта и активного подключения к мессенджеру Telegram (<https://telegram.org>) – для оперативной связи и получения методических материалов.

## **Оценка качества освоения программы**

Контроль выполнения учебного плана и уровень формирования компетенций по ДПП ПП «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем» организован в виде текущего контроля, промежуточной и итоговой аттестации.

### **Текущий контроль:**

По результатам выполнения практических заданий и самостоятельных работ выставляются отметки о прохождении модуля по двухбалльной системе «зачет», «не зачет». Оценка «зачтено» выставляется слушателю, который правильно выполнил не менее 70% практических заданий и самостоятельных работ. Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, который не выполнил/ выполнил менее чем 70 % практических заданий и самостоятельных работ.

### **Промежуточная аттестация:**

Слушатель, которому зачтено выполнение всех практических заданий и самостоятельных работ, допускается к промежуточной аттестации, которая организована в виде теста.

Для оценки выполнения теста применяются следующие критерии:

Оценка	Критерии оценки
«зачтено»	Даны правильные ответы не менее чем на 80% вопросов теста.
«не зачтено»	Даны правильные ответы менее чем на 80% заданных вопросов теста.

Тестовые задания размещены в системе дистанционного образования на странице настоящего курса, они доступны авторизованному пользователю платформы, зачисленному в качестве обучающегося.

#### **Итоговая аттестация:**

Условием допуска к прохождению итоговой аттестации является: успешное прохождение промежуточного контроля по всем разделам программы.

Итоговая аттестация проходит в форме теста:

Оценка	Критерии оценки
«удовлетворительно»	от 40 до 59 баллов
«хорошо»	от 60 до 79 баллов
«отлично»	от 80 до 100 баллов

Обучающимся, успешно прошедшим итоговую аттестацию выдается диплом о профессиональной переподготовке. Обучающимся, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты (оценка «не зачтено»), выдается справка об обучении.

Итоговое тестирование – 10 ак. ч. (совместно с подготовкой и повторением изученного материала)

### **Материально-технические условия реализации программы**

Программа реализуется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий и предполагает как самостоятельное изучение материалов, размещенных в личном кабинете обучающегося, так онлайн вебинаров и онлайн консультаций, доступ к которым осуществляется по ссылкам (в системе Яндекс.Телемост), размещенным в личном кабинете обучающегося.

Для успешного обучения с использованием дистанционных образовательных технологий обучающимся рекомендуется соблюдать определенные требования к программному обеспечению персонального компьютера:

- подключение к сети Интернет со скоростью минимально 3 Мбит/с, доступ к сети по протоколам HTTP

- на компьютере также должен быть установлен комплект соответствующего программного обеспечения (ОС не ниже Windows 7).

Также необходимо наличие динамиков (наушников).

Для просмотра образовательных ресурсов и участия в вебинарах необходимо входить в личный кабинет на портале через:

- Компьютер, необходима версия браузера: Internet Explorer 9 или выше; Mozilla Firefox 45 или выше; Google Chrome 48 или выше; Microsoft Edge

- Телефон, версия: iOS 9. x или выше (для iPad и iPhone); Android 4.4 или выше.

- Сервис видеовебинаров Яндекс.Телемост ([yandex.ru](https://yandex.ru))

- Мессенджер Telegram (<https://telegram.org>)

### **Учебно-методическое и информационное обеспечение программы**

Образовательная программа обеспечена учебно-методическими материалами посредством:

- учебно-методических разработок в электронной форме, размещенных в личных кабинетах слушателей, в том числе, текстовые материалы, контрольно-измерительные материалы;

- система дистанционного обучения

-наличием обратной связи с преподавателем через раздел в личном кабинете «Сообщения» и онлайн-консультациями (в системе Яндекс.Телемост).

Слушатели образовательной программы могут использовать дополнительные Интернет-ресурсы, такие как:

рекомендованные Интернет-ресурсы:

- Федеральный институт педагогических измерений <http://www.fipi.ru>
- Справочно-правовая система "Гарант" <https://www.garant.ru>
- Справочно-правовая система "КонсультантПлюс" <http://www.consultant.ru>

**Электронные библиотеки:**

- Научная электронная библиотека eLIBRARY <https://elibrary.ru>,
- Российская государственная библиотека <https://www.rsl.ru>

Для использования Интернет-ресурсов информационно-библиотечного комплекса необходима предварительная регистрация обучающегося. Рекомендованная образовательной программой литература доступна к изучению в свободном бесплатном доступе после регистрации на сайте электронной библиотеки. Ссылки для доступа в электронные библиотеки размещаются в личном кабинете обучающегося в СДО.

#### **Основная литература:**

1. Абулханова Г. А., Демченко С. Г. (ред.) Энциклопедический словарь маркетолога / Ин-т экономики, упр. и права (г. Казань). – Казань : Познание, 2014. – 363 с. : ил.; 21 см. – ISBN 978-5-8399-0421-7. (РГБ, <https://search.rsl.ru/ru/record/01007839140> )
2. Астахов А. А., Захарова Ю. А. Современные методы продаж // Бизнес-образование в экономике знаний. 2019. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-metody-prodazh/viewer> )
3. Бахлова Е. А. Управление продажами в IT-предприятии // Форум молодых ученых. 2020. – (eLibrary, <https://elibrary.ru/item.asp?id=43940575> )
4. Валеев Д. Х., Челышев М. Ю. Договор розничной купли-продажи: продажа товара по образцам и дистанционный способ продажи // Ученые записки Казанского университета. Серия Гуманитарные науки. 2010. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/dogovor-roznichnoy-kupli-prodazhi-prodazha-tovara-po-obraztsam-i-distantsionnyy-sposob-prodazhi-tovara/viewer> )
5. Георгиевский А. Б. Переход компании от продажи товаров к продаже решений // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2021. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/perehod-kompanii-ot-prodazhi-tovarov-k-prodazhe-resheniy/viewer> )
6. Головина С. Н. Поведение потребителей на рынке: психология выбора // Современные научные исследования и инновации. 2015. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologiya-potrebitelskogo-vybora-i-ego-vliyanie-na-tsenoobrazovanie-v-usloviyah-rynka/viewer> )
7. Горчакова Д. А. Понятие спроса и реальных продаж. План спроса и план продаж // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. – (eLibrary, <https://elibrary.ru/item.asp?id=35377562> )
8. Гулюк Н. В. Эмоциональный интеллект в продажах // Бизнес-образование в экономике знаний. 2017. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt-v-prodazhah/viewer> )
9. Информ.-внедренч. центр «Маркетинг». Настольная книга хозяйственного руководителя, предпринимателя, коммерсанта, бизнесмена. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИВЦ «Маркетинг», 1993. – 238,[1] с.; 20 см. – ISBN 5-86980-015-3 – (РГБ, <https://search.rsl.ru/ru/record/01001658905> )
10. ИДДК распространитель. Профессия маркетолог : [Электронный ресурс] : самоучитель. – Москва : Бизнессофт : Мультисофт, 2005. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM) : зв., цв.; 12 см. (РГБ, <https://search.rsl.ru/ru/record/01003132141> )
11. Калинин Р. Г. Продажи или сбыт? // Все о мясе. 2016. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/prodazhi-ili-sbyt/viewer> )
12. Карелина Е. Ю., Малеваник А. А. Прогнозирование продаж и прибыли // Экономика и бизнес: теория и практика. 2017. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/prognozirovanie-prodazh-i-pribyli/viewer> )
13. Коммерч. исслед. центр «Маркетинг стандарт». Маркетинг: Практик. рекомендации для предприятия по применению внутри страны и во внешнеэкономической деятельности. – Рига ; М. : Изд-во стандартов, 1989. – 75 с. : ил.; 29 см. (РГБ, <https://search.rsl.ru/ru/record/01001501418> )
14. Кот Е. М., Пильникова И. Ф. и др. Методы анализа продаж // Образование и право.

2023. – (eLibrary, <https://elibrary.ru/item.asp?id=50751313> )
15. Матвеев И. Вечность на продажу // Versus. 2022. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/vechnost-na-prodazhu/viewer> )
16. Назаров А. И. Управление продажами. Методика повышения эффективности системы продаж в компании // Управленческие науки. 2021. – (eLibrary, <https://elibrary.ru/item.asp?id=47312625> )
17. Носова А. А. Интернет-продажи в динамике // Вопросы науки и образования. 2019. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/internet-prodazhi-v-dinamike/viewer> )
18. Покровская Е. П., Джавршян Н. Р. Как интерфейс влияет на продажи, и как продажи влияют на интерфейс // Colloquium-journal. 2019. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/kak-interfeys-vliyaet-na-prodazhi-i-kak-prodazhi-vliyayut-na-interfeys/viewer> )
19. Рясова К. Эстетика продаж // Бизнес-журнал. 2012. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/estetika-prodazh/viewer> )
20. Саранцева Е. Г., Зайцева О. А. Анализ влияния объема продаж на изменение прибыли от продаж // Экономика и социум. 2014. – (КиберЛенинка, <https://cyberleninka.ru/article/n/estetika-prodazh/viewer> )

#### **Дополнительная литература:**

1. Архангельский Г. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010 (pdf)
2. Андреева И. Н. Азбука эмоционального интеллекта. – СПб.: Питер, 2017 (pdf)
3. Бандарук А. М. Психология управления. – М.: КНОРУС, 2020 (pdf)
4. Березуцкая Ю. П. Психология делового общения. – М.: Юрайт, 2016 (pdf)
5. Богданов В. Управление проектами. Корпоративная система шаг за шагом. – М.: Альпина Паблишер, 2021 (pdf)
6. Геллерт М., Новак К. Все о командообразовании. – СПб.: Питер, 2012 (pdf)
7. Гуман Г. Семь секретов прирожденного продавца. – М.: Вершина, 2009 (pdf)
8. Лебедев-Любимов А. Н. Психология рекламы. – М.: Юрайт, 2021 (pdf)
9. Ленсиони П. Пять пороков команды. Притчи о лидерстве. – М.: Эксмо, 2016 (pdf)
10. Майстер Д. Управление фирмой, оказывающей профессиональные услуги. – М.: Альпина Паблишер, 2018 (pdf)
11. Мандино О. Величайший в мире торговец. – М.: Попурри, 2014 (pdf)
12. Мансуров Р. Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала. – М.: Дашков и Ко, 2019 (pdf)
13. Мухин Ю. И. Наука управлять людьми. – М.: Эксмо, 2020 (pdf)
14. Наумов В. Н. Маркетинг сбыта. – М.: Юрайт, 2021 (pdf)
15. Пиплз Д. Продажи снизу вверх. – М.: Альпина Паблишер, 2018. (pdf)
16. Ревская Н. Е. Психология менеджмента. Конспект лекций. – М.: Юрайт, 2020 (pdf)

### **Кадровое обеспечение программы**

Реализация программы обеспечивается квалифицированными кадрами:

- имеющими педагогическое образование (или прошедшими обучение по дополнительной образовательной программе профессиональной переподготовки в области педагогики) и имеющими опыт работы и/или прошедшими обучение по дополнительной образовательной программе профессиональной переподготовки в профессиональной области, соответствующей направленности образовательной программы;
- прошедшими обучение работе в информационно-образовательной среде, в которой реализуется программа.