



Понять, насколько хорош менеджер по продажам, можно несколькими способами. Один из них – определить, находятся ли важные для менеджера-продавца компетенции в его рабочем арсенале.

В этом могут помочь специальные вопросы, нацеленные на выявление сильных и слабых сторон специалиста. Их можно применять как на этапе подбора сотрудников в отдел продаж, так и к уже работающим специалистам, чтобы оценить уровень профессионально-значимых компетенций.

Итак, давайте познакомимся с перечнем основных компетенций:

Первой компетенцией, считается **расширение клиентской базы** - естественно, что любая компания преследует цель привлечения к себе новых клиентов. Если менеджер причисляет себя к продавцам активным, важно будет выяснить следующее: *каким образом он расширяет клиентскую базу? Где ищет новых клиентов, каковы его методы работы с информацией? Как он будет определять лицо, принимающее решения и как будет с ним взаимодействовать?*

Хороший продавец предоставит вам план своих действий по привлечению нового клиента в компанию.

Вторая компетенция - это **умение продавать по технологии**.

В каждом человеке заложены способности к той или иной деятельности. Возможно, что ваш кандидат – прирожденный продавец и сможет продать снег эскимосу или рыбе зонтик, но даже при таком условии важно узнать, на каком уровне он владеет технологией продаж. Иными словами, как именно он продает товар: *интуитивно или по определенной системе?*

Третья компетенция - это **степень результативности менеджера**.

Выяснить, насколько полезен будет конкретный менеджер по продажам в вашей компании, можно, базируясь на его предыдущем опыте работы. *Задайте кандидату следующие вопросы:*

- Часто ли выполнялись планы по продажам под вашим руководством? Как часто план был перевыполнен?
- Какова была ваша результативность в сравнении с другими продавцами отдела?

- Какие трудности вам пришлось испытать и преодолевать при заключении сделок?

Подобные вопросы направлены на выяснение реальной степени результативности менеджера. Если он отвечает на вопросы четко и детально, скорее всего, результативность работника на предыдущем месте работы была действительно высока.

Четвертая компетенция - это **желание расти и развиваться в сфере продаж**. Нужно выяснить, хочет ли ваш кандидат продолжать карьеру, покоряя новые вершины в продажах. *В этом вам помогут следующие вопросы:*

- Что вас привлекает в вашей профессии больше всего и почему?
- Какие трудности вы испытываете на своей должности? Как с ними справляетесь?
- Что для вас самое сложное в вашей работе?

Пятая компетенция - это **работа с клиентами**.

Дайте кандидату краткую характеристику продукта или услуги вашей компании и примерный образ клиента (потребности, уровень дохода, статус и т.д.), с которым специалисту предстоит работать в будущем. После этого спросите менеджера, *проявление каких личностных качеств, на его взгляд, будет ожидать клиент от продавца?*

Шестая компетенция - это **работа со скидками**.

Попросите менеджера решить следующую задачу: клиент требует такую скидку, которую компания предоставить не может. Попросите предоставить несколько вариантов решений.

Менеджер, владеющий данной компетенцией, предложит от 3 до 5 вариантов примерно следующего содержания:

- Что мы можем предложить вам взамен скидки?
- Для вас будет возможна такая скидка при покупке XXX количества товара;
- Мы можем предоставить вам дополнительную услугу;

Это позволяет выявить вариативность и гибкость мышления продавца, знание специфики сферы продаж, умение менеджера идти на контакт и поиск нетривиальных решений.

Седьмая компетенция - это **урегулирование конфликтов**.

Предложите менеджеру решить проблему: *срок поставки товара был нарушен, но конкретно от менеджера по продажам не зависел*. Однако претензию предоставили именно ему. С помощью этого кейса можно оценить навыки менеджера как переговорщика, его способности к работе с претензиями и урегулированию конфликтов в целом.

Хороший продавец предоставит подобную схему действий:

- Выражает сожаление о случившемся, берет ситуацию под свой контроль. Разбирается в ней, оговаривает возможные варианты решения проблемы.
- Выясняет максимальное количество информации у сотрудника, который отвечает за поставки. Стараются уладить конфликт, исходя из потребностей клиента и интересов компании.
- Связывается с клиентом, сообщает, что уже предпринято для решения проблемы.

Восьмая компетенция - это **работа с сомневающимися клиентами**.

Предложите менеджеру разрешить следующую ситуацию. Клиент, смотря на цены, сомневается, говоря *«Не знаю, слишком у вас дорого»*. Как кандидат будет его убеждать совершить покупку?

Менеджер должен выслушать возражения покупателя, принять их во внимание, задать уточняющие вопросы. Только после этого менеджер должен привести аргументы в пользу товара компании. Он может сказать: *« Вы правы, вопрос цены действительно очень важен как для вас, так и для нашей компании. Могу ли я уточнить? Вы сравниваете с чем-то другим или есть другие причины?»* В зависимости от ответа, менеджер приведет 2-3 аргумента в пользу продукта вашей компании.

Девятая компетенция - это **работа с требовательными клиентами**.

Чтобы выяснить, владеет ли кандидат этой компетенцией, попросите менеджера вспомнить о ситуации, когда его клиенту хотелось слишком многого. Какую сторону занял в этой ситуации кандидат? Как урегулировал вопрос? Вписываются ли его методы в рамки корпоративной этики вашей компании.

Десятая компетенция - это **анализ потенциала клиента**.

Каким образом ваш кандидат анализирует перспективность клиента?

Хороший менеджер по продажам ответит, что **сразу сказать о потенциале клиента нельзя** – можно только предположить, потому что ситуаций может быть великое множество. А предполагать можно, исходя из ответов покупателя на

вопросы менеджера, реакций покупателя, реплик, внешнего вида и т.д.