

## Чек-лист: оценка директора по продажам на основе тестирования системы продаж в компании

№	Критерий	Да/Нет
<b>Результат</b>		
1	Вы регулярно выполняете ВСЕ плановые показатели?	
2	Вы избегаете потерь: непринятые звонки, не перезвонили клиентам, потеряли клиента?	
3	Ваши продажи диверсифицированы: вы продаете как дорогой, так и дешевый товар, товар разных производителей?	
4	Вы продаете с использованием различных инструментов: ипотека и т.д.?	
5	У вас все менеджеры регулярно выполняют план продаж?	
6	Вы и ваши руководители отделов уходите с работы вовремя?	
7	Вы довольны ситуацией с продажами в компании?	
<b>Стратегия</b>		
8	У вас есть цель развития компании на несколько лет (в письменном виде)? У вас есть план, как выбудете эту цель достигать (в письменном виде)?	
9	Вы регулярно проводите стратегическое планирование: анализируете внешнюю среду, ситуацию на рынке, ситуацию в компании? Производите изменения стратегии?	
10	Вы понимаете, как, кому и сколько вам необходимо продавать, чтобы достигнуть Стратегической цели?	
<b>Оперативное планирование</b>		
11	В течение месяца у вас есть (в письменном виде) прогноз выполнения плана продаж?	
12	В течение месяца вы неоднократно анализируете предварительные данные и прогнозы?	
13	У вас есть удобная и понятная форма, с помощью которой можно анализировать прогноз выполнения планов и личных задач на месяц, квартал, год?	
<b>Операционная деятельность</b>		
14	У вас проводятся регулярные встречи: сотрудников с руководителями, руководителей отделов и вас, отделов?	
15	Вы собираетесь всем подразделением и публично подводите итоги месяца/квартала/года?	
16	У ваших руководителей отделов есть цели план работы на месяц/квартал? Он описан? Он влияет на мотивацию?	
17	Вы регулярно проводите встречи по прогнозу выполнения плана на месяц? Вы знаете какой будет факт выполнения плана в течение месяца?	
<b>Технологии управления продажами</b>		
18	Технология продаж описана для Вашей компании? Сотрудники ей следуют? Она регулярно актуализируется?	
19	Вы знаете, что новые клиенты у Вас распределяются по определенной технологии? Вы точно знаете, сколько и кому?	
20	Вы знаете, с какой эффективностью каждый из ваших менеджеров работает на этапах продаж? Вы их регулярно сравниваете?	

21	У вас есть данные для составления плана на будущий месяц? Эти данные регулярно используются?	
22	Вы регулярно ставите задачу менеджерам по улучшению конкретных показателей деятельности (отработка обращений, проведение встреч, работа в период раздумий...)?	
23	Вы проводите соревнования между менеджерами по показателям эффективности работы на различных этапах продаж?	
24	Ваши менеджеры эффективно организуют свой рабочий день за счет правильного распределения своего времени между клиентами, находящимися на различных этапах процесса продаж?	
25	Вы работаете с «закрытыми» клиентами, возвращая их в продажи?	
26	Вы регулируете загрузку на 1 менеджера по продажам?	
27	У Вас нет пересечений между менеджерами?	
28	Вы регулярно оцениваете удовлетворенность и лояльность ваших клиентов?	
<b>Учет</b>		
29	Менеджер по продажам регулярно заносит информацию по своим действиям с клиентами? Данные актуальные?	
30	У вас есть информация по потенциальным клиентам? Она актуальна?	
31	У вас есть статистика по всем этапам процессов продаж и бизнес-критичным процессам, с точностью до менеджера? Она регулярно заполняется и анализируется?	
32	Вы знаете все случаи, когда клиенты, обратившиеся к вам, были недовольны?	
<b>Регламентация</b>		
33	Ваша модель продаж описана в смысле процедур и методик?	
34	Описаны ли у Вас основные бизнес-процессы? Используются ли они в работе?	
35	Существуют ли должностные инструкции для менеджеров, достаточно ли они детализированы, подписаны ли они менеджерами?	
<b>Регулярный менеджмент</b>		
36	Вы определили РЕГУЛЯРНЫЕ бизнес-процессы, которые можно делегировать подчиненным? И делегировали их им?	
37	У вас составлены подробные инструкции: чек-листы, с помощью которых сотрудники могут самостоятельно контролировать свою работу?	
38	Вы используете чек-листы для проверки выполнения сотрудниками стандартов и правил компании?	
<b>Работа с партнерами</b>		
39	У вас есть база ваших партнеров?	
40	У вас есть закрепленные/ответственные за партнерами?	
41	Ответственный за партнера регулярно взаимодействует с партнером?	
42	Вы проводите с партнерами совместные обучения?	
43	Вы поздравляете партнеров с праздниками и ДР, как линейных сотрудников, так и топов?	
44	Вы проводите конкурсы и соревнования для партнеров?	
45	Вы оцениваете лояльность и удовлетворенность партнеров вашей работой?	

<b>Системы мотивации</b>	
46	Система материальной мотивации связана с реальными результатами работы сотрудника?
47	Всем заинтересованным лицам понятна схема оплаты продавцов?
48	Система мотивации прописана? Существует простой и понятный инструмент для менеджеров по продажам, который позволяет ему рассчитывать свою зарплату в течение месяца и по итогам работы?
49	Вы применяете в системе мотивации KPI, понижающие и повышающие коэффициенты, грейды?
50	Система мотивации стимулирует сотрудников не только к ПРОДАЖАМ, но и к соблюдению стандартов и правил компании, должному уровню сервиса, стабильности результатов?
51	Система мотивации стимулирует неэффективных сотрудников либо к увеличению эффективности, либо к уходу из компании?
52	Система мотивации привлекает и удерживает эффективных сотрудников?
53	Система мотивации по времени соответствует ожиданиям работника: связь во времени между результатом и вознаграждением минимальна?
54	Система мотивации гибкая и позволяет оперативно выставлять цели и задачи в важный для компании данный момент?
55	Система мотивации учитывает коллективные результаты?
56	У вас разработана и работает система нематериальной мотивации персонала?
57	Вы выделяете лучших сотрудников регулярно на основании измеримых критериев?
<b>Поиск, отбор и адаптация персонала</b>	
58	У вас есть описанный портрет (компетенции, знания и навыки, личные особенности) менеджера по продажам, руководителя отдела, который должен у Вас работать?
59	У вас есть инструменты (тесты, вопросы, задания..), которые позволяют вам оценивать кандидатов на предмет соответствия портрету?
60	У вас есть описанная технология поиска и отбора кандидатов?
61	Вы отбираете кандидатов на основании объективных данных: результаты тестов, выполнения домашнего задания, деловых игр?
62	Вы активно используете кейсы, деловые игры для определения компетенции кандидата? Вы производите оценку по чек-листам?
63	Вы производите ПРОДАЖУ РАБОТЫ В ВАШЕЙ КОМПАНИИ всем кандидатам?
64	Сотрудник, приходящий в вашу компанию, проходит адаптацию?
<b>Оценка персонала</b>	
65	Вы оцениваете не только результативность менеджеров по продажам, но и качество, клиентоориентированность, сотрудничество?
66	Вы регулярно оцениваете ваших сотрудников на основании обратной связи от клиентов?
67	Вы регулярно оцениваете уровень знаний ваших сотрудников?
68	Вы регулярно, по определенной технологии оцениваете качество работы менеджеров на определенных этапах: телефонные переговоры, встреча?
69	Вы используете деловые игры для оценки сотрудников?

70	Вы используете «тайных покупателей» для оценки качества обслуживания клиентов?	
71	Вы используете технологию оценки менеджеров по неизмеримым критериям: сотрудничество, качество....?	
72	У Вас есть регулярные процедуры аттестации сотрудников?	
73	Оценка сотрудников связана с их системой мотивации?	
74	Менталитет и ценности существующих сотрудников соответствует выдвигаемым задачам развития продаж?	
75	Средняя продолжительность работы менеджера по продажам более 3-х лет?	
76	У вас даже «старые», «опытные» менеджеры по продажам активно мотивированы, лояльны и управляемы?	
<b>Развитие персонала</b>		
77	Вы высоко оцениваете знания и навыки ваших менеджеров по продажам?	
78	Вы высоко оцениваете знания и навыки ваших руководителей отделов продаж в области управления людьми и управления продажами?	
79	Вы регулярно обучаете своих продавцов (не реже чем 1 раз в квартал)?	
80	Вы обучаете ваших менеджеров не только на тренингах, но и другими методами (с помощью самообразования, на рабочем месте, на опыте других, через поиск обратной связи и др.)?	
81	По итогам обучения вы контролируете уровень знаний и навыков?	
82	Вы оцениваете эффективность обучения?	
83	Руководители отделов обладают знаниями и навыками в области обучения?	
84	У ваших сотрудников есть индивидуальный план развития? Он регулярно актуализируется?	
85	Вы ежегодно анкетируете ваших сотрудников на удовлетворенность и лояльность компании? Используете эти данные для изменения ситуации?	
<b>Итого ответов «да»</b>		

### Расшифровка результатов

- От 70 до 85 – в компании существует система продаж, вам необходимо ее развивать и поддерживать, директору по продажам есть, чем заняться, так держать!
- От 50 до 69 – в компании положено начало созданию системы продаж, необходимо выявить какие элементы системы отстают и развивать их, у директора по продажам много работы, некогда отдыхать.
- Менее 50 – в компании необходимо развивать систему продаж, чем занимается ваш директор по продажам?