

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:

ФИО: Кудрявцев Михаил Геннадьевич

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 26.06.2025 12:06:33

Уникальный программный ключ:

790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902bfb0

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**
(Университет Вернадского)

Кафедра территориального управления и планирования

Принято Ученым советом
Университета Вернадского
«21» ноября 2024 г. протокол №4



Рабочая программа дисциплины

Управление продажами

Направление подготовки 38.03.06 Торговое дело

Направленность (профиль) программы «Торговая логистика территорий»

Квалификация бакалавр

Форма обучения очно-заочная

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.06 Торговое дело.

Рабочая программа дисциплины разработана доцентом кафедры территориального управления и планирования, к.э.н. доцентом Жуковой Е.Е.

Рецензент: к.э.н., доцент кафедры территориального управления и планирования Кузьмина А.А.

1 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций

1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции Планируемые результаты обучения
Профессиональная компетенция	
ПК-3 Способность организовывать и оптимизировать все процессы, связанные с торговыми операциями, включая управление каналами продаж, мерчандайзинг, обеспечение качества продукции и обслуживания, а также организацию и контроль работы торгового персонала	Знает (З): теоретические основы и принципы организации и оптимизации торговых операций, включая управление каналами продаж, обеспечение качества продукции и обслуживания, управление продажами и использование инструментов электронной коммерции, а также их взаимосвязи для достижения эффективности торговых процессов на территории
	Умеет (У): использовать современные технологии и методы для повышения эффективности работы торговых точек и обеспечения удовлетворенности потребителей, а также анализировать финансовые показатели и операционные данные для оптимизации бизнес-процессов на территории
	Владеет (В): современными методами и инструментами управления торговыми операциями, включая оптимизацию каналов продаж, обеспечение высокого уровня качества продукции и обслуживания, эффективное управление продажами, использование электронной коммерции, а также организацию и контроль работы торгового персонала для достижения поставленных коммерческих целей и адаптации к специфике территориального рынка

2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление продажами» является обязательной дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений, основной профессиональной образовательной программы высшего образования 38.03.06 Торговое дело, профиль «Торговая логистика территорий».

Цель – формирование у студентов системного представления об управлении продажами как о комплексном процессе, направленном на достижение коммерческих целей организации посредством эффективной организации и стимулирования деятельности персонала, ориентированного на клиента.

Задачи:

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать:

- Теоретические основы и принципы управления продажами.
- Типы организационных структур отделов продаж.
- Методы планирования и прогнозирования продаж.
- Методы мотивации и стимулирования торгового персонала.
- Принципы использования CRM-систем для управления продажами.
- Методы контроля и оценки эффективности продаж.

Уметь:

- Разрабатывать планы продаж.
- Прогнозировать объем продаж.
- Организовывать работу торгового персонала.
- Использовать CRM-системы для управления отношениями с клиентами.
- Анализировать показатели эффективности продаж.

Владеть:

- Методами управления продажами.
- Инструментами планирования и контроля продаж.
- Навыками мотивации и стимулирования торгового персонала.
- Навыками использования CRM-систем.

3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	4 курс/8 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	6
часов	216
Аудиторная (контактная) работа, часов	32,3
в т.ч. занятия лекционного типа	16
занятия семинарского типа	16
промежуточная аттестация	0,3
Самостоятельная работа обучающихся, часов	174,7
Контроль	9
Вид промежуточной аттестации	Экзамен

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Основы управления продажами в современной торговле	33	4	29	Кейс-задача	ПК-3
1.1. Управление продажами как функция менеджмента	16	2	14		
1.2. Система продаж и ее элементы	17	2	15		
Раздел 2. Организационная структура управления продажами	35	6	29	Кейс-задача	ПК-3
2.1. Типы	18	4	14		

организационных структур отделов продаж					
2.2. Роли и обязанности торгового персонала	17	2	15		
Раздел 3. Планирование и прогнозирование продаж	35	6	29		
3.1. Процесс планирования продаж	16	2	14	Кейс-задача	ПК-3
3.2. Методы прогнозирования продаж	19	4	15		
Раздел 4. Управление торговым персоналом	33,7	4	29,7		
4.1. Набор и отбор торгового персонала	16,7	2	14,7	Кейс-задача	ПК-3
4.2. Мотивация и стимулирование торгового персонала	17	2	15		
Раздел 5. Управление отношениями с клиентами (CRM) в продажах	35	6	29		
5.1. CRM как инструмент управления продажами	16	2	14	Кейс-задача	ПК-3
5.2. Анализ данных CRM для повышения эффективности продаж	19	4	15		
Раздел 6. Контроль и оценка эффективности продаж	35	6	29		
6.1. Система контроля продаж	16	2	14	Кейс-задача	ПК-3
6.2. Оценка эффективности работы торгового персонала	19	4	15		
Итого за курс	206,7	32	174,7		ПК-3
Промежуточная аттестация	0,3	0,3		итоговое тестирование	ПК-3
Контроль	9			Экзамен	
ИТОГО по дисциплине	216	32,3	174,7		

4.2 Содержание дисциплины по разделам

Раздел 1. Основы управления продажами в современной торговле

Цель: Сформировать у студентов базовое понимание управления продажами как ключевой функции менеджмента в торговой организации, а также понимание системы продаж и ее взаимосвязей с другими бизнес-процессами.

Задачи:

- Определить сущность и роль управления продажами в современном бизнесе.
- Изучить эволюцию концепций управления продажами и современные тенденции.

- Рассмотреть элементы системы продаж и их взаимосвязь.
- Выявить особенности управления продажами в различных типах бизнеса (B2B, B2C, B2G).

Перечень учебных элементов раздела:

1.1. Управление продажами как функция менеджмента

Определение, цели и задачи управления продажами. Роль управления продажами в общей системе управления торговой организацией. Эволюция концепций управления продажами: от транзакционного подхода к клиентоориентированному. Современные тенденции в управлении продажами (цифровизация, персонализация, омниканальность).

1.2. Система продаж и ее элементы

Структура системы продаж: каналы сбыта, торговый персонал, клиенты, конкуренты, процессы продаж. Взаимосвязь управления продажами с маркетингом, логистикой, финансами и другими функциональными областями. Типы продаж: B2B, B2C, B2G. Особенности управления продажами в различных типах. Этапы процесса продаж и их оптимизация.

Раздел 2. Организационная структура управления продажами

Цель: Дать студентам представление о различных типах организационных структур отделов продаж и принципах распределения ролей и обязанностей между торговым персоналом для достижения максимальной эффективности

Задачи:

- Изучить различные типы организационных структур отделов продаж (функциональная, территориальная, клиентская, продуктовая).
- Оценить преимущества и недостатки каждого типа структуры.
- Определить факторы, влияющие на выбор оптимальной организационной структуры.
- Разграничить роли и обязанности торгового персонала на различных уровнях управления.
- Изучить ключевые показатели эффективности (KPI) для различных должностей.

Перечень учебных элементов раздела:

2.1. Типы организационных структур отделов продаж

Функциональная, территориальная, клиентская, продуктовая структуры. Преимущества и недостатки различных типов организационных структур. Факторы, влияющие на выбор организационной структуры отдела продаж (размер компании, ассортимент, географическое распределение клиентов и т.п.). Централизация и децентрализация управления продажами.

2.2. Роли и обязанности торгового персонала

Менеджер по продажам, торговый представитель, продавец-консультант, супервайзер, руководитель отдела продаж. Функциональные обязанности и зоны ответственности каждой должности. Ключевые показатели эффективности (KPI) для различных должностей торгового персонала. Профиль компетенций успешного торгового представителя.

Раздел 3. Планирование и прогнозирование продаж

Цель: Научить студентов разрабатывать планы продаж и прогнозировать объемы продаж с использованием различных методов, обеспечивая тем самым достижение поставленных коммерческих целей организации

Задачи:

- Определить цели и задачи планирования продаж.
- Изучить виды планов продаж (стратегический, тактический, оперативный).
- Рассмотреть методы планирования продаж (сверху-вниз, снизу-вверх).
- Изучить качественные и количественные методы прогнозирования продаж.
- Научить использовать CRM-системы для прогнозирования продаж.
- Оценивать точность прогнозов продаж.

Перечень учебных элементов раздела:

3.1. Процесс планирования продаж

Цели и задачи планирования продаж. Виды планов продаж (стратегический, тактический, оперативный). Методы планирования продаж (сверху-вниз, снизу-вверх). Бюджетирование продаж.

3.2. Методы прогнозирования продаж

Качественные методы прогнозирования (экспертные оценки, опросы потребителей, метод Дельфи). Количественные методы прогнозирования (анализ временных рядов, регрессионный анализ). Использование CRM-систем для прогнозирования продаж. Оценка точности прогнозов продаж.

Раздел 4. Управление торговым персоналом

Цель: Сформировать у студентов понимание принципов эффективного управления торговым персоналом, включая набор, отбор, адаптацию, мотивацию и стимулирование для достижения высоких результатов в продажах

Задачи:

- Изучить процесс набора и отбора торгового персонала.
- Рассмотреть методы адаптации новых сотрудников.
- Изучить теории мотивации и их применение в управлении торговым персоналом.
- Разработать систему материального и нематериального стимулирования.
- Научить создавать эффективную систему мотивации, учитывающую индивидуальные особенности сотрудников.

Перечень учебных элементов раздела:

4.1. Набор и отбор торгового персонала

Разработка профиля должности. Источники привлечения кандидатов. Методы отбора (собеседование, тестирование, оценка компетенций). Адаптация новых сотрудников.

4.2. Мотивация и стимулирование торгового персонала

Теории мотивации (Маслоу, Герцберг, МакКлелланд). Материальное стимулирование (зарплата, премии, бонусы, комиссионные). Нематериальное стимулирование (признание, возможности для развития, участие в принятии решений). Разработка эффективной системы мотивации торгового персонала.

Раздел 5. Управление отношениями с клиентами (CRM) в продажах

Цель: Научить студентов использовать CRM-системы для управления отношениями с клиентами и повышения эффективности продаж, обеспечивая персонализированный подход и улучшая клиентский опыт.

Задачи:

- Определить роль CRM в повышении эффективности продаж.
- Изучить функциональные возможности CRM-систем.
- Рассмотреть критерии выбора CRM-системы.
- Научить внедрять и использовать CRM-систему в торговой организации.
- Изучить методы анализа данных CRM для повышения эффективности продаж.
- Научить сегментировать клиентов на основе данных CRM и персонализировать предложения.

Перечень учебных элементов раздела:

5.1. CRM как инструмент управления продажами

Роль CRM в повышении эффективности продаж. Функциональные возможности CRM-систем (управление контактами, продажами, маркетингом, обслуживанием клиентов). Выбор CRM-системы: критерии и этапы. Внедрение и использование CRM-системы в торговой организации.

5.2. Анализ данных CRM для повышения эффективности продаж

Сегментация клиентов на основе данных CRM. Анализ воронки продаж. Оценка Customer Lifetime Value (CLTV). Персонализация предложений и коммуникаций на основе данных CRM.

Раздел 6. Контроль и оценка эффективности продаж

Цель: Сформировать у студентов навыки контроля и оценки эффективности продаж на основе ключевых показателей, обеспечивая тем самым возможность выявления проблем и внесения корректирующих действий для достижения поставленных целей.

Задачи:

- Определить цели и задачи контроля продаж.
- Изучить виды контроля (предварительный, текущий, заключительный).
- Рассмотреть показатели эффективности продаж (выручка, прибыль, объем продаж, средний чек, конверсия, доля рынка).
- Научить использовать отчеты о продажах для контроля и анализа.
- Изучить методы оценки эффективности работы торгового персонала.
- Научить разрабатывать планы развития для повышения эффективности работы.

Перечень учебных элементов раздела:

6.1. Система контроля продаж

Цели и задачи контроля продаж. Виды контроля (предварительный, текущий, заключительный). Показатели эффективности продаж (выручка, прибыль, объем продаж, средний чек, конверсия, доля рынка). Использование отчетов о продажах для контроля и анализа.

6.2. Оценка эффективности работы торгового персонала

Методы оценки (оценка по целям, оценка по компетенциям, 360-градусная оценка). Обратная связь с торговым персоналом. Разработка планов развития для повышения эффективности работы торгового персонала. Корректирующие действия по результатам контроля и оценки.

5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц, режим доступа
1	

6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Количество экземпляров в библиотеке
1.		

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС)**:

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
Основная:		

1.	Литовская, Ю. В. Управление продажами : учебное пособие / Ю. В. Литовская. — Магнитогорск : МГТУ им. Г.И. Носова, 2022. — 87 с. — ISBN 978-5-9967-2501-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/432779 (дата обращения: 10.06.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/432779
Дополнительная		
2.	Иванова, Е. А. Управление продажами : учебно-методическое пособие / Е. А. Иванова, В. А. Шлеин. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020. — 58 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/175973 (дата обращения: 10.06.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	https://e.lanbook.com/book/175973

6.3 Перечень электронных образовательных ресурсов

№ п/п	Электронный образовательный ресурс	Доступ в ЭОР (сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ)
1	Российская ассоциация маркетинга	http://www.ram.ru
2.	Гильдия маркетологов	http://www.marketologi.ru
3.	Энциклопедия маркетинга	http://www.marketing.spb.ru
4.	Бизнес-портал aup.ru: менеджмент и маркетинг в бизнесе	http://www.aup.ru

6.4 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение

Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, цифровые электронные библиотеки и другие электронные образовательные ресурсы

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 5 лет с пролонгацией

2. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 27.04.2016 бессрочно

3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 02.03.2020 бессрочно

4. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021

5. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ

6. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).

Доступ к электронной информационно-образовательной среде, информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Система дистанционного обучения Moodle www.portfolio.rgunh.ru (свободно распространяемое)

2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis HCM в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната.

3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017). Бессрочный.

4. Образовательный интернет – портал Университета Вернадского (свидетельство о регистрации средства массовых информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. OpenOffice – свободный пакет офисных приложений (свободно распространяемое)

2. linuxmint.com <https://linuxmint.com/> (свободно распространяемое)

3. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014) собственность университета.

4. Официальная страница ФГБОУ ВО МСХ РФ «Российский государственный университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского» <https://vk.com/rgunh.ru> (свободно распространяемое)

5. Портал ФГБОУ ВО МСХ РФ «Российский государственный университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского» (свободно распространяемое) <https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>

6. Антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite (Сублицензионный договор №13740 на передачу неисключительных прав на программы для ЭВМ от 01.07.2021).

6.5 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения

Предназначение помещения (аудитории)	Наименование корпуса, № помещения (аудитории)	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения*
Для занятий лекционного типа	Учебно-административный корпус. Каб. 129.	Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
Для занятий семинарского типа, групповых консультаций, промежуточной аттестации	Учебно-административный корпус. Каб. 125	Специализированная мебель, доска меловая. Мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
Для самостоятельной работы	Учебно-административный корпус. Помещение для самостоятельной работы. Читальный зал	Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.
	Учебно-административный корпус. Каб. 105. Учебная аудитория для учебных занятий обучающихся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ	Специализированная мебель. Автоматизированное рабочее место для инвалидов-колясочников с коррекционной техникой и индукционной системой ЭлСис 290; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей со стационарным видеоувеличителем ЭлСис 29 ON; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с портативным видеоувеличителем ЭлСис 207 CF; Автоматизированное рабочее место для

		слабовидящих и незрячих пользователей с читающей машиной ЭлСис 207 CN; Аппаратный комплекс с функцией видеоувеличения и чтения для слабовидящих и незрячих пользователей ЭлСис 207 OS.
--	--	--

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**
(Университет Вернадского)

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля
и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Управление продажами

Направление подготовки 38.03.06 Торговое дело

Направленность (профиль) программы «Торговая логистика территорий»

Квалификация бакалавр

Форма обучения очно-заочная

Балашиха 2024 г.

1.Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
ПК-3 Способность организовывать и оптимизировать все процессы, связанные с торговыми операциями, включая управление каналами продаж, мерчандайзинг, обеспечение качества продукции и обслуживания, а также организацию и контроль работы торгового персонала	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: Основные понятия и определения управления продажами; типы организационных структур отделов продаж и основные роли торгового персонала; базовые методы планирования и прогнозирования продаж; основы мотивации и стимулирования торгового персонала; основные функции CRM-систем в управлении продажами; ключевые показатели эффективности продаж Умеет: определять тип организационной структуры отдела продаж для конкретной организации; применять простые методы прогнозирования продаж; использовать основные инструменты CRM-систем для управления контактами с клиентами; анализировать базовые показатели эффективности продаж Владеет: навыками организации работы торгового персонала; навыками использования основных инструментов управления продажами; навыками выявления проблем в процессе продаж на основе анализа данных.	Кейс-задача
	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: теоретические основы и принципы управления продажами, а также их взаимосвязь с другими бизнес-процессами; типы организационных структур отделов продаж, их преимущества и недостатки, а также факторы, влияющие на выбор оптимальной структуры; функциональные возможности CRM-систем и методы анализа данных для повышения эффективности продаж Умеет уверенно:	Кейс-задача

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
		Оптимизировать организационную структуру отдела продаж для достижения поставленных целей; применять различные методы прогнозирования продаж и оценивать их точность; разрабатывать систему мотивации и стимулирования торгового персонала; эффективно использовать CRM-системы для управления отношениями с клиентами и повышения продаж; анализировать показатели эффективности продаж и разрабатывать планы корректирующих действий. Владеет уверенно: навыками организации и оптимизации работы торгового персонала; навыками использования широкого спектра инструментов управления продажами; навыками анализа данных и принятия решений на основе анализа	
	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшиеся систематические знания: Всесторонние знания в области управления продажами, включающие углубленное понимание теоретических концепций, современных тенденций и лучших практик; Глубокое понимание взаимосвязи управления продажами с другими функциональными областями бизнеса, такими как маркетинг, логистика, финансы и обслуживание клиентов Имеет сформировавшееся систематическое умение: Анализировать сложные ситуации в области управления продажами и разрабатывать инновационные решения; эффективно управлять торговым персоналом, мотивировать его на достижение высоких результатов и развивать его профессиональные компетенции; использовать	Кейс-задача

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
		данные для принятия обоснованных решений в области управления продажами, а также для прогнозирования тенденций и разработки стратегий развития; умеет применять современные технологии и инструменты для повышения эффективности работы торговых точек и обеспечения удовлетворенности потребителей, а также анализировать финансовые показатели и операционные данные для оптимизации бизнес-процессов на территории Показал сформировавшееся систематическое владение: Стратегическим мышлением и умением разрабатывать долгосрочные планы развития системы продаж; Коммуникативными навыками и умением эффективно взаимодействовать с различными заинтересованными сторонами, включая торговый персонал, клиентов, поставщиков и партнеров; навыками адаптации к изменениям в рыночной среде и умением разрабатывать гибкие стратегии управления продажами, учитывающие специфику территориального рынка; современными методами и инструментами управления торговыми операциями, включая оптимизацию каналов продаж, обеспечение высокого уровня качества продукции и обслуживания, эффективное управление продажами, использование электронной коммерции, а также организацию и контроль работы торгового персонала для достижения поставленных коммерческих целей и адаптации к специфике территориального рынка	

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
-------------------------	--	-------------------------------	----------------------	-------------------

Кейс-задача	не выполнено или все задания решены неправильно	Решено более 50% задания, но менее 70%	Решено более 70% задания, но есть ошибки	все задания решены без ошибок
-------------	---	--	--	-------------------------------------

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет и экзамен, курсовая работа)

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итоговых тестов (не менее 15 вопросов на вариант)	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

по дисциплине «Управление продажами»

Раздел 1. Основы управления продажами в современной торговле

ТИПОВЫЕ КЕЙС-ЗАДАЧИ

Кейс 1.1. «Дилемма стартапа». Новый стартап, занимающийся производством органической косметики, планирует выход на рынок. У них ограниченный бюджет и два варианта: нанять небольшую команду штатных менеджеров по продажам или заключить контракт с крупным дистрибьютором. Оцените риски и преимущества каждого подхода. Какой вариант вы порекомендуете, учитывая специфику продукта и ограниченные ресурсы? Обоснуйте свой ответ.

Кейс 1.2. «Конфликт каналов». Производитель бытовой техники столкнулся с падением продаж в розничных магазинах после активного развития онлайн-продаж. Ритейлеры жалуются на демпинг цен в интернете и угрожают прекратить сотрудничество. Какие шаги необходимо предпринять для разрешения конфликта каналов и восстановления баланса продаж?

Кейс 1.3. «Клиент всегда прав?». Торговый представитель компании, продающей офисную мебель, столкнулся с требованием крупного клиента о предоставлении значительной скидки, превышающей установленные лимиты. Отказ может привести к потере важного клиента. Согласие нарушит ценовую политику компании. Как должен поступить торговый представитель в данной ситуации? Какие альтернативные решения можно предложить?

Кейс 1.4. «Тенденции рынка». Компания, занимающаяся продажей программного обеспечения для бизнеса, отмечает снижение спроса на традиционные лицензионные продукты и рост интереса к облачным решениям. Как компании следует адаптировать свою стратегию продаж к меняющимся тенденциям рынка? Какие изменения необходимо внести в структуру отдела продаж, обучение персонала и продуктовую линейку?

Раздел 2. Организационная структура управления продажами

ТИПОВЫЕ КЕЙС-ЗАДАЧИ

Кейс 2.1. «Реорганизация отдела». Компания "Рога и Копыта", специализирующаяся на оптовой торговле строительными материалами, планирует расширение бизнеса на новые регионы. В настоящее время в компании

действует функциональная организационная структура отдела продаж. Какую организационную структуру следует выбрать для эффективного управления продажами в новых регионах? Обоснуйте свой выбор.

Кейс 2.2. «Проблема мотивации». В территориально-распределенном отделе продаж наблюдается низкая мотивация сотрудников, работающих в отдаленных регионах. Руководитель отдела продаж считает, что проблема связана с недостаточной поддержкой со стороны центрального офиса и отсутствием возможностей для карьерного роста. Какие меры необходимо предпринять для повышения мотивации сотрудников в отдаленных регионах?

Кейс 2.3. «Команда мечты». Вам поручено сформировать команду торговых представителей для продвижения нового продукта на рынке. Какие компетенции должны быть ключевыми при отборе кандидатов? Какие методы оценки кандидатов вы будете использовать?

Кейс 2.4. «Контроль качества». Компания, продающая услуги телекоммуникаций, получает большое количество жалоб от клиентов на некомпетентность и грубость торговых представителей. Какие меры необходимо предпринять для повышения качества обслуживания клиентов и улучшения имиджа компании?

Раздел 3. Планирование и прогнозирование продаж **ТИПОВЫЕ КЕЙС-ЗАДАЧИ**

Кейс 3.1. «План на год». Компания «Сладкая Жизнь», занимающаяся производством кондитерских изделий, ставит цель увеличить объем продаж на 20% в следующем году. Какие шаги необходимо предпринять для разработки плана продаж, обеспечивающего достижение этой цели? Какие показатели необходимо учитывать при планировании?

Кейс 3.2. «Прогноз новинки». Компания планирует вывод на рынок нового продукта – инновационного кухонного комбайна. Какие методы прогнозирования продаж следует использовать для оценки потенциального спроса на этот продукт? Какие данные необходимо собрать для прогнозирования?

Кейс 3.3. «Бюджет на маркетинг». Компания планирует выделить бюджет на маркетинговые мероприятия для поддержки продаж в следующем году. Как определить оптимальный размер бюджета и распределить его между различными каналами продвижения?

Кейс 3.4. «Сезонность». Компания, продающая товары для сада и огорода, сталкивается с выраженной сезонностью продаж. Как учесть фактор сезонности при планировании продаж и управлении запасами?

Раздел 4. Управление торговым персоналом **ТИПОВЫЕ КЕЙС-ЗАДАЧИ**

Кейс 4.1. «Звездный новичок». Новый торговый представитель демонстрирует отличные результаты продаж с первых дней работы, но при этом нарушает правила компании и конфликтует с коллегами. Как поступить в данной ситуации? Стоит ли закрывать глаза на нарушения ради высоких показателей?

Кейс 4.2. «Выгорание». Один из лучших торговых представителей в последнее время демонстрирует снижение активности и ухудшение результатов работы. Он выглядит уставшим и демотивированным. Как помочь сотруднику справиться с выгоранием и восстановить его мотивацию?

Кейс 4.3. «Система премирования». В компании действует система премирования, основанная на объеме продаж. Торговые представители сосредоточены на заключении крупных сделок и не уделяют внимания работе с мелкими клиентами. Как изменить систему премирования, чтобы стимулировать сбалансированное развитие бизнеса?

Кейс 4.4. «Развитие компетенций». Какие программы обучения и развития необходимо предложить торговому персоналу для повышения их профессиональных компетенций и улучшения результатов работы?

Раздел 5. Управление отношениями с клиентами (CRM) в продажах

ТИПОВЫЕ КЕЙС-ЗАДАЧИ

Кейс 5.1. «Внедрение CRM»: Компания приняла решение о внедрении CRM-системы. Какие этапы необходимо пройти для успешного внедрения CRM? Какие риски необходимо учитывать?

Кейс 5.2. «Данные под контролем». Компания столкнулась с проблемой неполных и недостоверных данных в CRM-системе. Торговые представители нерегулярно обновляют информацию о клиентах. Как решить эту проблему? Какие меры необходимо предпринять для обеспечения качества данных в CRM?

Кейс 5.3. «Сегментация клиентов». Компания планирует провести маркетинговую кампанию для привлечения новых клиентов. Как сегментировать клиентскую базу на основе данных CRM для повышения эффективности кампании?

Кейс 5.4. «Анализ ухода клиентов». Компания отмечает увеличение оттока клиентов. Как использовать данные CRM для анализа причин ухода клиентов и разработки мер по удержанию?

Раздел 6. Контроль и оценка эффективности продаж

ТИПОВЫЕ КЕЙС-ЗАДАЧИ

Кейс 6.1. «Невыполнение плана». Отдел продаж не выполнил план по объему продаж в текущем квартале. Какие причины могли привести к невыполнению плана? Какие корректирующие действия необходимо предпринять?

Кейс 6.2. «Оценка персонала». Как оценить эффективность работы торгового представителя? Какие показатели необходимо учитывать при оценке? Как использовать результаты оценки для мотивации и развития сотрудника?

Кейс 6.3. «Обратная связь». Как организовать систему обратной связи с торговым персоналом для повышения эффективности работы? Какие методы обратной связи следует использовать?

Кейс 6.4. «Улучшение процессов». На основе анализа показателей эффективности продаж выявлены проблемы в процессе продаж. Какие меры необходимо предпринять для улучшения процесса продаж и повышения его эффективности?

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (Экзамен) по дисциплине

Зачет проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 60 минут.

Примерные задания итогового теста

1. Что является основной целью управления продажами?
 - а) Увеличение объема продаж
 - б) Повышение лояльности клиентов
 - в) Оптимизация производственных процессов
 - г) Снижение затрат на логистику
2. Какой тип организационной структуры отдела продаж наиболее подходит для компании, работающей на разных географических рынках?
 - а) Функциональная
 - б) Территориальная

- в) Клиентская
- г) Продуктовая

3. Какой метод прогнозирования продаж основан на экспертных оценках и опросах?

- а) Анализ временных рядов
- б) Регрессионный анализ
- в) Экспертная оценка
- г) Экспоненциальное сглаживание

4. Что является примером нематериального стимулирования для торгового персонала?

- а) Зарплата
- б) Премии
- в) Возможности для обучения
- г) Комиссионные

5. Какая функция CRM-системы позволяет хранить информацию о контактных лицах клиентов?

- а) Управление контактами
- б) Управление продажами
- в) Управление маркетингом
- г) Управление обслуживанием

6. Какой показатель оценивает результативность работы торгового персонала по привлечению новых клиентов?

- а) Чистая прибыль
- б) Валовая выручка
- в) Количество новых клиентов
- г) Общая стоимость активов

7. Что характеризует Customer Lifetime Value (CLTV)?

- а) Сумма всех покупок клиента за последний месяц.
- б) Ожидаемый доход от клиента за весь период сотрудничества.
- в) Размер скидки, предоставляемой постоянным клиентам.
- г) Средний чек клиента за одну покупку.

8. Какой тип контроля продаж осуществляется до начала активной деятельности?

- а) Предварительный контроль
- б) Текущий контроль
- с) Заключительный контроль
- д) Последующий контроль

9. Какой стиль управления способствует вовлечению торгового персонала в процесс принятия решений?

- а) Авторитарный
- б) Демократический
- в) Либеральный
- г) Директивный

10. Какая стратегия способствует удержанию существующих клиентов?

- а) Агрессивная реклама
- б) Программа лояльности
- в) Снижение цен
- г) Расширение ассортимента

11. Что входит в состав системы продаж?

- а) Каналы сбыта

- б) Торговый персонал
- в) Конкурентная среда
- г) Всё вышеперечисленное

12. При какой структуре отдела продаж, менеджеры специализируются на определенном типе продукции?

- а) Функциональной
- б) Территориальной
- в) Продуктовой
- г) Клиентской

13. Какой метод прогнозирования продаж основан на использовании мнения группы экспертов?

- а) Метод Дельфи
- б) Анализ временных рядов
- в) Статистическое моделирование
- г) Опросы потребителей

14. Что является важным при определении профиля должности торгового представителя?

- а) Опыт работы
- б) Наличие диплома
- в) Ключевые компетенции
- г) Рекомендации

15. Какая функция CRM-системы позволяет отправлять клиентам персонализированные предложения?

- а) Управление контактами
- б) Управление маркетингом
- в) Управление продажами
- г) Управление обслуживанием

16. Какой показатель характеризует эффективность использования торговой площади в розничном магазине?

- а) Общий объем продаж
- б) Прибыль на одного сотрудника
- в) Объем продаж на квадратный метр
- г) Среднее количество покупок

17. Что является результатом успешного внедрения CRM-системы?

- а) Увеличение производственных мощностей
- б) Улучшение клиентского сервиса
- в) Сокращение рекламных расходов
- г) Снижение себестоимости продукции

18. Какой тип контроля предполагает анализ результатов продаж по итогам отчетного периода?

- а) Предварительный
- б) Текущий
- в) Последующий
- г) Оперативный

19. Что является приоритетом клиентоориентированного подхода?

- а) Максимальная прибыль
- б) Удовлетворение потребностей клиента
- в) Минимальные затраты
- г) Увеличение доли рынка

20. Что входит в задачи отдела продаж?

- а) Разработка нового продукта
- б) Поиск и привлечение клиентов
- в) Организация производства
- г) Ведение бухгалтерского учета