

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Кафедра маркетинга и спортивного бизнеса
Факультета «Высшая школа управления»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной
и методической работе

_____ Е.А. Каменева

«28» февраля 2024г.

Балова С.Л.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент, направленность программ магистратуры
«Управление инновациями и предпринимательство»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа
управления»
(протокол № 40 от 21 февраля 2024 г.)*

*Одобрено на заседании учебно-научного Кафедра маркетинга и спортивного
бизнеса (протокол № 8 от 23 января 2024 г.)*

Москва 2024

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижений и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1. Содержание дисциплины	6
5.2. Учебно-тематический план	9
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	10
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	13
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	15
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	22
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	42
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	43
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	45
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	47
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	48

1. Наименование дисциплины

«Управление продажами»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

38.04.02 - Менеджмент, направленность программ магистратуры «Управление инновациями и предпринимательство»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-3	Способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости	1. Проводит расчеты эффективности и обосновывает управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределенности.	Знать: математические модели и информационные технологии для прогнозирования тенденций экономического развития, решения экономических задач на макро-, мезо- и микроуровнях, оценки последствий принимаемых управленческих решений Уметь: применять методы оценки эффективности деятельности организации, разрабатывать методики оценки и показатели с учетом факторов риска и в условиях неопределённости
		2. Применяет инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.	Знать: инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления Уметь: применять вышеуказанные инструменты для разработки мероприятий по совершенствованию деятельности субъектов управления
		3. Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.	Знать: методики диагностики бизнес-процессов организации, методы оценки перспектив развития организации. Уметь: применять алгоритмы диагностики бизнес-процессов организации, выявлять положительные и отрицательные тенденции развития организации, определять наиболее перспективных направлений развития организации.
		4. Реализует способность принятия и реализации управленческих решений,	Знать: методы управления рисками, процесс оценки риска, нормативно-правовую базы риск-менеджмента,

		направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.	методы принятия управленческого решения Уметь: определять различные варианты развития событий, использовать методы управления риском, принимать решения для проведения стратегических организационных изменений.
		5.Разрабатывает методы анализа эффективности реализации экономических проектов, а также методики их оценки.	Знать: методы анализа эффективности реализации экономических проектов Уметь: оценивать эффективность реализации экономических проектов
ПКН- 7	Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию	1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений.	Знать: полный цикл управления (прогнозирование, планирование, организация, координация, мотивация, контроль); Методики оценки качества управления на основе показателей деятельности организации; методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности; организационное проектирование. Уметь: применять методики оценки качества управления, разрабатывать предложения по развитию систем управления, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы организации; анализировать планы, стратегии и структуры организации; эффективно осуществлять процесс принятия организационно-управленческих решений при разработке, внедрении и реализации стратегий развития бизнеса
		2. Анализирует качество управления организацией.	Знать: теоретические основы и методологию разработки и принятия организационно-управленческих решений при разработке, внедрении и реализации стратегий развития бизнеса Уметь: разрабатывать управленческие решения в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ

		3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия.	Знать: методы разработки, принятия, обоснования и реализации управленческого решения в социальных проектах. Уметь: разрабатывать управленческие решения в области социальных проектов с учетом кросс-культурных различий.
		4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений	Знать: методы разработки, принятия, обоснования и реализации управленческого решения. Уметь: использовать адекватные бизнес-среде технологии принятия организационно-управленческих решений
ПК-4	Способность осуществлять прогнозирование развития фирмы, учитывая потребности рынка и возможности организации	1.Проводит сбор информации и выбор метода прогнозирования	Знать: сущность концепции управления результативностью (Performance management) Уметь: применять стратегический анализ для разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
		2. Выявляет и формулирует стратегические альтернативы развития компании	Знать: методы расчета сбалансированных показателей для конкретной организации Уметь: использовать результаты анализа системы сбалансированных показателей для формулировки конкурентоспособной стратегии
		3.Применяет метод прогнозирования и оценки полученного прогноза для принятия управленческого решения	Знать: концепцию управления результативностью системы сбалансированных показателей на современных предприятиях Уметь: оценивать воздействие результатов анализа системы сбалансированных показателей на функционирование современных предприятий

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление продажами» относится к дисциплинам по выбору для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 - Менеджмент, направленность программ магистратуры: «Управление инновациями и предпринимательство».

4.Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

38.04.02 - Менеджмент, направленность программы магистратуры:
«Управление инновациями и предпринимательство»

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	33.е./108	33.е./108
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	30	30
<i>Лекции</i>	10	10
<i>Семинары, практические занятия</i>	20	20
<i>Самостоятельная работа</i>	78	78
Вид текущего контроля	<i>Контрольная работа</i>	<i>Контрольная работа</i>
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	<i>Экзамен</i>

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины «Управление продажами»

Тема 1. Управление продажами в маркетинге

Рыночная среда в управлении продажами. Влияние технологического прогресса и процессов глобализации на сбытовую политику организации. Международные продажи: факторы культуры. Организация международных продаж.

Современная концепция управления продажами. Цели, задачи, объекты и субъекты в управлении продажами. Сбытовая политика и сбытовые стратегии компании. Место сбытовой деятельности в бизнес – модели фирмы. Этапы разработки сбытовой политики предприятия. Специализация продаж. Элементы построения системы продаж. Модель SMART в управлении продажами. Метод SPIN – продажи (Situation, Problem, Implication, Need-payoff) Нила Рекхэма для крупных сделок. Техника продаж AIDA: эффективный инструмент быстрых продаж недорогих товаров и услуг.

Тема 2. Управление взаимоотношениями с клиентами

Концепция потребительского капитала в продажах. Изменение потребительского поведения. CRM-системы: критерии выбора, этапы

внедрения в отдел продаж. Входящая и исходящая информация клиентской базы. Сегментация клиентов. Организация работы с ключевыми клиентами. Управление партнерскими отношениями с клиентурой фирмы. Работа с клиентской базой в зависимости от стратегии. Разработка программ лояльности. Методы оценки потребительской лояльности и измерения потребительской удовлетворенности. Эффективные методы организации и управление процессом продажи при работе с деловыми партнерами. «Воронка продаж» (англ. purchase funnel) в розничной торговле: возможности и ограничения. Управление продажами на рынке B2B, B2C, B2G.

Инновационные подходы в методах управления продажами: зарубежный и российский опыт. Примеры использования нейромаркетинга и аромамаркетинга, сенсорного маркетинга в сбытовой деятельности зарубежных глобальных бренд-компаний.

Франчайзинг и его роль в развитии бизнеса. Франчайзинг: принципы, преимущества и риски.

Тема 3. Управление товарным ассортиментом. Распределение торговых площадей

Категорийный менеджмент в управлении бизнес- единицами. Формирование товарной категории. Товарный классификатор и ассортиментная матрица в управлении ассортиментом. Товарно - маркетинговая стратегия в системе продаж. Стратегия разработки и реализация концепции нового товара. Брендинг как инструмент эффективных продаж. Оценка и критерии показателей качества обслуживания клиентов.

Мерчандайзинг в управлении розничными продажами. Методы мерчандайзинга: мерчандайзинг торговых точек и торговых марок. Технологии мерчандайзинга для эффективных продаж. Политика управления торговым пространством. Принципы проектирования интерьера мест продажи с учетом его влияния на подсознание покупателей. Качество и культура торгового обслуживания как стимул к покупке.

Тема 4. Организация службы продаж организации и взаимодействие с системами дистрибуции

Типы отдела продаж на фирме: организация службы сбыта по территориальному признаку; организация службы сбыта по продукт-портфолио; функциональная организация службы сбыта; сегментно-клиентская организация службы сбыта; смешанные формы создания отдела продаж на предприятии. Функции отдела продаж. Специфика взаимодействия отдела продаж с подразделениями фирмы. Программы мотивации персонала. Автоматизация бизнес-процессов. Планирование и оценка деятельности службы продаж. Система показателей оценки деятельности службы сбыта. Система контроля и отчетности персонала. Определение числа торговых представителей. Определение торговых территорий.

Управление системами дистрибуции (каналом товародвижения). Трансформация современных каналов дистрибуции. Выбор партнеров по каналу сбыта и стратегии продаж. Каналы сбыта: прямые и косвенные. Категории посредников: оптовики, розничные торговцы и специализированные посредники. Вертикальные маркетинговые системы.

Стратегии охвата рынка: стратегии эксклюзивного, селективного и интенсивного сбыта. Оценка деятельности посредников. Стратегии продвижения на рынке: push- и pull-маркетинг. Экономическая эффективность системы товародвижения. Анализ сбытовых издержек.

E-commerce, как продажи товаров онлайн в интернет-магазинах, на сайтах, маркетплейсах и в соцсетях. Специфика продаж на маркетплейсах в современных реалиях.

Тема 5. Маркетинговые коммуникации в продажах

Интегрированные маркетинговые коммуникации в местах продаж: цели и инструменты. Построение модели маркетинговых коммуникаций в цепочке продаж. Реклама в месте продажи: использование POS-материалов. Роль PR-кампании в управлении продажами. Event - мероприятия в управлении продажами. Инструменты цифрового маркетинга в продвижении продажи.

Оценка эффективности использования инструментов интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Тема 6. Планирование продаж. Бюджет продаж. Контроль и аудит продаж

Планирование продаж как конкурентное преимущество компании. Прогнозирование продаж: принципы, варианты. Разработка и распределение бюджета продаж. Факторы, влияющие на составление бюджета продаж. Контроль продаж: задачи, ключевые точки, эффективные инструменты. Аудит управления продажами: цели, задачи, методы.

5.2. Учебно – тематический план

38.04.02 - Менеджмент, направленность программы магистратуры:
«Управление инновациями и предпринимательство»

Таблица 2

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Тема 1. Управление продажам и в маркетинге	15	4	1	2	12	Опрос,
2.	Тема 2. Управление взаимоотношениям и с клиентами	15	4	1	2	12	решение кейса, доклады, мультимедийные презентации
3	Тема 3. Управление товарным ассортиментом. Распределение торговых	20	4	2	4	12	Опрос, проверка результатов домашнего задания, мультимедийные презентации

	площадей						
4	Тема 4. Организация службы продаж организации и взаимодействие с системами и дистрибуции	18	6	2	4	12	Опрос, доклады – презентация, кейс
5	Тема 5. Маркетинговые коммуникации в продажах	20	6	2	4	15	Опрос, тест, решение практико-ориентированного задания
6	Тема 6. Планирование продаж. Бюджет продаж. Контроль и аудит продаж	20	6	2	4	15	Опрос, доклады, решение практико-ориентированного задания
	В целом по дисциплине	108	30	10	20	78	Согласно Учебному плану: Контрольная работа
	Итого в %	100	28%	33%	69%	72%	

*объем контактной работы в очно-заочной/заочной формах обучения и индивидуальных учебных планах определяется соответствующими учебными планами. Темы, реализуемые в виде контактной работы, определяются преподавателем самостоятельно, исходя из уровня их сложности.

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Управление продажами в	1. Учёт факторов маркетинговой среды при выходе на новые мировые рынки. 2. Адаптация маркетинговых и рекламных	Устный опрос, решение кейса, доклады,

маркетинге	<p>стратегий к глобальной коммерции</p> <ol style="list-style-type: none"> Анализ тенденции развития концепции управления продажами в России и за рубежом. Управлении продажами: цели, задачи, объекты и субъекты. Место сбытовой деятельности в бизнес – модели фирмы. Анализ процесса формирования и обеспечения эффективной сбытовой политики организации <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 - законодательные и нормативные акты № 1-5, основная литература №1,2 дополнительная литература №3,4,5; раздел 9, №№ 1-13; №21</p>	мультимедийные презентации
Тема 2. Управление взаимоотношениями с клиентами	<ol style="list-style-type: none"> Анализ факторов, влияющие на изменение потребительского поведения. Использование CRM-системы как инструмент повышения продаж. Исследование особенностей организации работы с ключевыми клиентами. Формирование партнерских отношений с клиентурой фирмы. Стратегия разработки и реализация концепции нового товара. Оценка и критерии показателей качества обслуживания клиентов. Использование мерчандайзинга в управлении розничными продажами. Этапы разработки стратегии программы лояльности. Методы оценки потребительской лояльности и измерения потребительской удовлетворенности. Воронка продаж (маркетинговая воронка) — путь клиента от первого касания с ресурсами компании до завершения покупки. Этапы воронки продаж. Модели продаж на B2B, B2C, B2B2C, B2G и D2C (direct to consumer). Франчайзинг: виды, формы, примеры. Анализ франчайзинга в РФ. Франшизы мировых брендов. <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 - законодательные и нормативные акты № 1-5, основная литература №1,2 дополнительная литература №3,4,5; раздел 9, №№ 1-13; №21</p>	Устный опрос, интерактивная презентация, практико-ориентированные, ситуационные задания
Тема 3. Управление товарным ассортиментом. Распределение торговых	<ol style="list-style-type: none"> Категорийный менеджмент в транснациональных корпорациях и крупных российских ритейлерах. Ассортиментная матрица в управлении продуктовым портфелем. Стратегия разработки и реализация концепции 	Устный опрос, интерактивная презентация, практико-ориентированные и

площадей	<p>нового товара.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Управление брендом в эффективных продажах. 5. Технологии мерчандайзинга для эффективных продаж. 6. Политика управления торговым пространством. <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 - законодательные и нормативные акты № 1-5, основная литература №1,2 дополнительная литература №3,4,5; раздел 9, №№ 1-13; №21</p>	ситуационные задания, обсуждения кейсов
Тема 4. Организация службы продаж организации и взаимодействие с системами дистрибуции	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организационная структура отдела продаж. Типы отдела продаж на фирме: организация службы сбыта по территориальному признаку; организация службы сбыта по продукт-портфолио; функциональная организация службы сбыта; сегментно-клиентская организация службы сбыта; смешанные формы создания отдела продаж на предприятии. 2. Трансформация современных каналов дистрибуции. 3. Стратегии охвата рынка: стратегии эксклюзивного, селективного и интенсивного сбыта. 4. Оценка деятельности посредников. 5. Стратегии продвижения на рынке: push- и pull-маркетинг. Экономическая эффективность системы товародвижения. Анализ сбытовых издержек. 6. E-commerce, как продажи товаров онлайн в интернет-магазинах, на сайтах, маркетплейсах и в соцсетях. Специфика продаж на маркетплейсах в современных реалиях. <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 - законодательные и нормативные акты № 1-5, основная литература №1,2 дополнительная литература №3,4,5; раздел 9, №№ 1-13; №21</p>	Устный опрос, интерактивная презентация, практико-ориентированные и ситуационные задания, обсуждения кейсов
Тема 5. Маркетинговые коммуникации в продажах	<ol style="list-style-type: none"> 1. Построение модели маркетинговых коммуникаций в цепочке продаж. 2. Реклама в месте продажи: использование POS-материалов. 3. Роль PR-кампании в управлении продажами. 4. Event - мероприятия в управлении продажами. Цифровой маркетинг в продвижении продажи.. 5. Оценка эффективности использования инструментов интегрированных маркетинговых коммуникаций. <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 - законодательные и нормативные акты № 1-5, основная литература №1,2 дополнительная литература №3,4,5; раздел 9, №№ 1-13; №21</p>	Устный опрос, интерактивная презентация, практико-ориентированные и ситуационные задания, обсуждения кейсов

Тема 6. Планирование продаж. Бюджет продаж. Контроль и аудит продаж	<ol style="list-style-type: none"> 1. Принципы построения успешного плана. 2. Выполнение плана продаж и мониторинг результатов. 3. Прогнозирование продаж: принципы, варианты. Разработка и распределение бюджета продаж. 4. Факторы, влияющие на составление бюджета продаж. 5. Контроль продаж: задачи, ключевые точки, эффективные инструменты. 6. Аудит управления продажами: цели, задачи, методы. <p>Рекомендуемые источники: раздел 8 - законодательные и нормативные акты № 1-5, основная литература №1,2 дополнительная литература №3,4,5; раздел 9, №№ 1-13; №21</p>	Устный опрос, интерактивная презентация, ситуационные задания, обсуждения кейсов
---------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Управление продажами в маркетинге	<ol style="list-style-type: none"> 1. Специализация продаж. 2. Элементы построения системы продаж. 3. Сбытовая политика: ключевые аспекты в развитии бизнеса. 4. Модель SMART в управлении продажами. 5. Метод SPIN – продажи (Situation, Problem, Implication, Need-payoff) Нила Рекхэма для крупных сделок. 6. Техника продаж AIDA: эффективный инструмент быстрых продаж недорогих товаров и услуг. 	<ul style="list-style-type: none"> - Работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом Финуниверситета; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к самостоятельной работе; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии;
Тема 2. Управление взаимоотношениями с клиентами	<ol style="list-style-type: none"> 1. Инновационные подходы в методах управления продажами: зарубежный и российский опыт. 2. Примеры использования нейромаркетинга и аромамаркетинга, сенсорного маркетинга в сбытовой деятельности зарубежных глобальных бренд-компаний. 	<ul style="list-style-type: none"> - Работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом Финуниверситета; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к самостоятельной работе, тесту; - подготовка докладов и

		<p>мультимедийных презентаций;</p> <ul style="list-style-type: none"> -подготовка к участию в дискуссии; -работа с правовыми системами, изучение законодательства Инкотермс; -подготовка к решению ситуационных задач;
Тема 3. Управление товарным ассортиментом. Распределение торговых площадей	<p>1.Товарно-маркетинговая стратегия в системе продаж.</p> <p>2.Методы мерчандайзинга: мерчандайзинг торговых точек и торговых марок.</p> <p>3.Политика управления торговым пространством.</p> <p>4.Принципы проектирования интерьера мест продажи с учетом его влияния на подсознание покупателей.</p> <p>5.Качество и культура торгового обслуживания как стимул к покупке.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Работа с конспектом лекции; -работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом Финуниверситета; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; -подготовка к участию в дискуссии; -подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к самостоятельной работе;
Тема 4. Организация службы продаж организации и взаимодействие с системами дистрибуции	<p>1.Категории посредников: оптовики, розничные торговцы и специализированные посредники.</p> <p>2.Система показателей оценки деятельности службы сбыта.</p> <p>3.Определение числа торговых представителей.</p> <p>4.Определение торговых территорий.</p> <p>5.Вертикальные маркетинговые системы.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Работа с конспектом лекции; -работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом Финуниверситета; -изучение законодательства РФ по теме; - подготовка к решению ситуационных задач; - работа с кейсом; -выполнение докладов-презентаций;
Тема 5. Маркетинговые коммуникации в продажах	<p>1.Разработка интегрированных маркетинговых коммуникаций в местах продаж</p> <p>2.Основные коммуникационные цели ИМКМП. основные приемы и инструментарий интегрированных маркетинговых коммуникаций в местах продаж.Внешние и внутренние средства ИМКМП.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Работа с конспектом лекции; -работа с электронной библиотечной системой; -изучение законодательства РФ по теме; - подготовка к решению ситуационных задач; - работа с кейсом; -выполнение докладов-презентаций;
Тема 6. Планирование продаж. Бюджет продаж. Контроль и аудит продаж	<p>1.Факторы, влияющие на планирование.</p> <p>2.Риска неисполнения бизнес-плана при рассогласованности коммерческих и логистических функций в планировании</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Работа с конспектом лекции; -работа с электронной библиотечной системой; -изучение законодательства РФ по теме; - подготовка к решению ситуационных задач; - работа с кейсом;

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

6.2.1 Типовые тестовые задания по дисциплине

1	Вставить слово: Комплекс действий, целью которых является организация и контроль деятельности отдела продаж, а также разработка стратегий и подбор методов для повышения эффективности продаж — это... продажами	
2	Производитель переходит от короткого канала распространения к длинному. Какое из приведенных утверждений верно в этом случае:	а) снижается интенсивность распространения; б) снижается средняя доля продаж; в) возрастают затраты на получение заказа; г) уменьшается контроль за рынком; д) возрастают затраты на получение заказа бизнеса и вид корпоративной деятельности, включающей направления логистики, дистрибуции и сервиса обслуживания.
3	К POS-материалам торгового зала относится:	а) диспенсер; б) шелфтокер; в) штендер; г) мобайл. д) стикеры
4	Вставить слово: Аутсорсинг ... — одна из разновидностей аутсорсинга бизнес-процессов, включает в себя такие инструменты как: исходящий телемаркетинг, приём и обработка входящих звонков, e-mail рассылка и другие вида директ-маркетинга, CRM и др.	
5	Концепция управления товарным ассортиментом, разработанная Ф. Котлером включает:	а) изучения поведения покупателей и потребителей товаров; б) установления обоснованной цены на товары; в) анализ ассортимента; г) полного учета реальных нужд и потребностей потребителей; д) принятие решений о длине товарной линии, необходимости обновления, корректировке или сокращении.
6	Широта канала распределения определяется как:	а) число посредников на одном уровне канала распределения; б) количество реализуемых товарных групп; в) число уровней канала распределения; г) показатель функционирования канала, который характеризуется количеством торговых посредников, т. е. оптовых и розничных продавцов; д) общее число товарных единиц, представленных по каждому варианту исполнения отдельного товара предприятия
7	Найти соответствие между инструментами управления продажами и их содержанием: 1. Планирование в несколько уровней 2. Установка инструкций и регламентов 3. Автоматизация бизнес-процессов	а) План работы необходим как для отдельных менеджеров, так и для всего отдела продаж; б) Интеграции с системой CRM: позволяет выявлять слабые места в работе сотрудников, повышать эффективность самого процесса продаж; в) Четкие стандарты облегчают обучение менеджеров; г) План работы необходим как для отдельных менеджеров, так и для всего отдела продаж д) Определение основных тенденций рынка, предотвращение проблемных ситуаций в процессе продаж. Анализ помогает

	4. Контроль качества	определять прибыльные и убыточные направления, поддерживать конкурентные позиции
8	По специфике предмета продажи:	а) продажа товаров – то есть о вещественных предметах; б) выполнение работ, оказание услуг – объект продажи не относится к материальным; в) экспертная продажа – эффективность определяется способностью продавца объяснить покупателю нюансы выбора товара и его последующей эксплуатации (например, при продаже банковских услуг, бытовой техники и др.); г) не прямые – осуществляемые через посредников, дистрибьюторов, реализаторов; д) сложные (комплексные, «промышленные») – цикл более длительный, составной, предусматривающий процесс обдумывания, обсуждения, принятия решения, вовлекающий дополнительных лиц.
9	Найти соответствие между инструментами управления продажами и их содержанием: 1. Планирование в несколько уровней 2. Установка инструкций и регламентов 3. Автоматизация бизнес-процессов 4. Контроль качества	а) План работы необходим как для отдельных менеджеров, так и для всего отдела продаж; б) Интеграции с системой CRM: позволяет выявлять слабые места в работе сотрудников, повышать эффективность самого процесса продаж; в) Четкие стандарты облегчают обучение менеджеров; г) План работы необходим как для отдельных менеджеров, так и для всего отдела продаж д) Определение основных тенденций рынка, предотвращение проблемных ситуаций в процессе продаж. Анализ помогает определять прибыльные и убыточные направления, поддерживать конкурентные позиции
10	По специфике предмета продажи:	а) продажа товаров – то есть о вещественных предметах; б) выполнение работ, оказание услуг – объект продажи не относится к материальным; в) экспертная продажа – эффективность определяется способностью продавца объяснить покупателю нюансы выбора товара и его последующей эксплуатации (например, при продаже банковских услуг, бытовой техники и др.); г) не прямые – осуществляемые через посредников, дистрибьюторов, реализаторов; д) сложные (комплексные, «промышленные») – цикл более длительный, составной, предусматривающий процесс обдумывания, обсуждения, принятия решения, вовлекающий дополнительных лиц.

6.2.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Контрольная работа

Основной *формой* текущего контроля знаний является контрольная работа. Цель написания контрольной работы заключается в том, чтобы сформировать у студентов навыки, способствующие принятию управленческих

решений в области управления продажами, управления продуктовым портфелем, формирования лояльности клиентов и партнерских отношений, разработка планов продаж, управление взаимодействиями с посредниками для достижения конкурентоспособности и устойчивости компании в целевом сегменте сбыта. Контрольная работа должна раскрывать содержание (специфику) инструментов управления продажами в организациях, выполняться на конкретных материалах и включать логично построенное самостоятельное исследование. По результатам написания контрольной работы магистрант может публиковать научные статьи, выступать на конференциях, круглых столах, семинарах по рассматриваемой проблеме.

Структура и содержание контрольной работы

Основные элементы контрольной работы:

- Титульный лист
- Оглавление
- Введение
- Основная часть
- Заключение
- Список использованной литературы
- Приложения

Во введении раскрывается актуальность выбранной темы, формулируются цель и задачи работы, объект и предмет исследования. Перечисляются проблемы, которые предусмотрено решить в рамках проработки темы исследования.

Основная часть работы должна содержать вопросы, предусмотренные в плане контрольной работы.

Аналитический раздел контрольной работы в обязательном порядке должен включать основные показатели: емкость рынка, товарооборот, выручка, совокупные затраты, прибыль. Аналитический раздел должен быть оформлен с использованием таблиц, схем (диаграмм), рисунков. При использовании материалов из других источников следует делать сноски с указанием автора, названия и года издания книги, страницы используемого текста.

Самостоятельное выполнение контрольной работы предусматривает привлечение и анализ материалов о деятельности предприятия за два последних года в области управления продажами. В конце раздела подводятся итоги работы.

Заключение должно состоять из выводов и предложений, которые получены в результате работы. Предложения совершенствования должны быть конструктивными, обоснованы с позиции современных тенденций и закономерностей, а также ресурсного потенциала компании. Объем контрольной работы 12- 15 стр.

Тематика вопросов для контрольной работы

«Сбытовая деятельность компании в условиях санкций»

Для выполнения контрольной работы по теме необходимо выбрать организацию из любой отрасли:

- Добыча полезных ископаемых.
- Обрабатывающие производства.
- Строительство.
- Оптовая и розничная торговля, ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования.
- Гостиницы и рестораны.
- Транспорт и связь.
- Финансовая деятельность.
- Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг.
- Образование.
- Здравоохранение и предоставление социальных услуг.

Последовательность этапов выполнения контрольной работы:

1 этап

1.1 Выбрать компанию.

1.2 Провести анализ отраслевого рынка и сегментов рынка компании

1.3 Провести анализ продуктового портфеля (портфельный анализ)

1.4 Анализ каналов продаж и сбытовой стратегии компании

1.5 Обзор инструментов цифровых технологий в управлении продажами

2 этап

Предложения:

2.1 Предложение нового продукта (УЦП-уникального ценностного предложения) для определенного сегмента рынка.

2.2 Обоснование сегмента рынка для УЦП (психологические, поведенческие признаки сегментации). Позиционирование УТП в сегменте (стратегии).

3 этап:

3.1 Описание каналов продаж УЦП в условиях цифровизации (типов, уровней каналов распределения, ширина и длина канала, характеристика посредников, цифровые инструменты сбыта)

3.2 Определение сбытовой стратегии УЦП компании

3.3 Разработать план рекламной кампании (Табл. _Медиаплан):

3.3.1 Определить цель рекламной кампании (продвижение продукта в местах продажи)

3.3.2. Инструменты рекламы и бюджет рекламной кампании

Оценка контрольной работы

В соответствии с установленными правилами контрольная работа оценивается на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно». Если контрольная работа не соответствует предъявляемым требованиям или оценено на "неудовлетворительно", то она возвращается студенту на доработку. Департамент «Маркетинга и спортивного бизнеса» использует 10-балльную систему оценки контрольной работы.

Критерии оценки контрольной работы

Критерии	Максимально возможное число баллов
Правильность оформления контрольной работы (в работе должны быть правильно оформлены цитаты, список использованной литературы и т.д.)	1
Полнота раскрытия темы (подробно рассмотрены все аспекты темы)	3
Логичность составления плана, изложения основных вопросов	2
Самостоятельность при сборе и анализе информации (проверяется постранично)	2
Умение делать выводы и рекомендации	2
ВСЕГО	10

Перечень вопросов для подготовки к круглому столу, дискуссии

1. Мировое хозяйство и мировая торговля: ключевые аспекты и влияние на глобальную экономику
2. Адаптация маркетинговых и рекламных стратегий к глобальной коммерции
3. Анализ тенденции развития концепции управления продажами в России и за рубежом

4. Сбытовая деятельность в бизнес – модели фирмы
5. Метод SPIN – продажи (Situation, Problem, Implication, Need-payoff) Нила Рекхэма для крупных сделок
6. Формирование потребительского капитала в продажах
7. Управление партнерскими отношениями с VIP- клиентами компании.
8. Программы лояльности в привлечении потенциальных клиентов
9. Инновационные подходы в методах управления продажами: зарубежный и российский опыт (использования нейромаркетинга и аромамаркетинга, сенсорного маркетинга в сбытовой деятельности зарубежных глобальных бренд-компаний)
10. Роль брендинга в эффективных продажах
11. Мерчандайзинг как средство улучшения организации и привлечения покупателей
12. Планирование и оценка деятельности службы продаж. Система показателей (KPI) оценки деятельности службы сбыта
13. Трансформация современных каналов дистрибуции
14. Маркетплейсы сегодня: легкий бизнес или ловушка для новичков
15. Онлайн торговля как современный способ продаж
16. Интегрированные маркетинговые коммуникации в местах продаж
17. Современные инструменты цифрового маркетинга в продвижении бренда и продаж
18. Использование event - мероприятий в управлении продажами
19. Планирование продаж как конкурентное преимущество компании
20. Принципы ESG в управлении цепочками поставок

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Департамента маркетинга и спортивного бизнеса.

6.2.3. Примеры ситуационных заданий

Ситуационное задание 1.

Линейку уникальной продукции на основе конопляного семени для пропаганды здорового образа жизни, презентовало местное предприятие АО «Город мастеров» в г. Можайск. Шоколадная паста, сгущенка, халва, ягодно-фруктовые десерты, а также масло и мука с необычным ингредиентом доступны для жителей Можайского округа. Конопляное ядро — настоящий кладезь полезных веществ: полиненасыщенных жиров, витаминов, минералов, необходимых для полноценного функционирования организма. Считается, что при его регулярном употреблении повышается иммунитет, улучшается фигура, состояние кожи, волос, ногтей. Именно поэтому продукция на его основе сегодня становится все более популярной среди тех, кто следит за фигурой, заботится о красоте и здоровье. В числе лидеров производства — немало европейских стран. На фоне сложившейся политической ситуации активно реализуют новые идеи и выходят с ними на отечественный рынок, и российские

компании, например, АО «Город мастеров». Предприятие также разработало линейку порционных каш быстрого приготовления на основе полбы, с добавками амаранта, семян конопли, фруктовых и ягодных порошков. Конопляную продукцию АО «Город мастеров» реализует во всех точках продажи завода стерилизованного молока «Можайский». Отдельная партия была подготовлена для военнослужащих, участвующих в спецоперации на территории Украины.

Вопросы и задание:

1. Определить степень новизны линейки продукции, предложенных предприятием и принципы управления товарным ассортиментом. Обосновать ответ.
2. Определить ширину, глубину насыщенность, сбалансированность и гармоничность представленного товарного ассортимента компании.
3. Какие каналы продажи, а также стратегии push и/или pull можно предложить компании для эффективной реализации линейки уникальной продукции? Обосновать ответ.

Ситуационное задание 2.

ООО «Новал Текс» - российская компания по производству и оптовой продаже мужской одежды. «Мы не можем похвастаться вековой историей, но мы гордимся своей продукцией, деловой репутацией, стабильными показателями роста популярности бренда Nowal и Nowallmen». Вся одежда торговой марки NOWAL и NOWALLMEN отшивается на отечественных фабриках - ЗАО «Славянка» в Пскове и ЗАО «Александрия» в Краснодаре, фабриках со множеством наград за высокое качество производимой продукции. Российский производитель классической мужской одежды Nowal более пятнадцати лет работает на рынке, поэтому успел приобрести массу партнёров

Своим партнёрам поставщик Nowal предлагает самые комфортные условия сотрудничества. Например, отправка товара происходит в течение суток с момента заказа через удобную для клиента транспортную компанию, за счёт поставщика. Также, производитель даёт свои материалы для поддержания бренда.

Но на традиционном рынке, где оно действует, появился более сильный конкурент. Изучив ситуацию, руководство предприятия ставит задачу открыть собственную сеть фирменных магазинов и выйти на новые географические рынки.

Вопросы и задание:

1. В чем отличие предлагаемой схемы развития собственной сбытовой сети от франшизы? Ответ аргументировать.
2. Какие показатели KPI необходимо использовать в отделе продаж фирменных магазинов? Обосновать ответ.
3. Опишите ключевые элементы при построения новой системы продаж. Обоснуйте свой ответ.

6.2.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

№	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в модуле (текущий контроль)	40
2.	Экзамен (промежуточный контроль)	60
3.	Итого	100

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях департамента маркетинга и спортивного бизнеса. Оценка по 100 – балльной шкале проводится в соответствии с нормативными документами Финансового университета.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплины содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине «Управление продажами».

Таблица 5

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с компетенциями /индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКН-3 Способность осуществлять оценку эффективности и	1.Проводит расчеты эффективности и обосновы	Знать: математические модели и информационные технологии для прогнозирования	Задание1. Создана новая компания по производству косметики. Фирма имеет собственное ноу-хау, ее продукт базируется на дикорастущем сырье приморской тайги. Объемы производства ограничены технологическими

результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учётом факторов риска и в условиях неопределённости	валяет управленческие решения, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, с учетом факторов риска и в условиях неопределённости.	тенденций экономического развития, решения экономических задач на макро-, мезо- и микроуровнях, оценки последствий принимаемых управленческих решений Уметь: применять методы оценки эффективности деятельности организации, разрабатывать методики оценки и показатели с учетом факторов риска и в условиях неопределённости	возможностями. Продукт компании конкурентоспособен по технико-экономическим параметрам, но упаковка имеет непривлекательный внешний дизайн. Рынок косметики насыщен, представлен продукцией известных российских и зарубежных фирм. Основное конкурентное преимущество фирмы – экологичность ее продукции. Вопросы и задание: 1.Примите решение о том, какая стратегия распределения – интенсивная, селективная или эксклюзивная применяется компанией. Ответы аргументировать. 2. На основании каких конкурентных критериев руководство может оценить преимущества прямой и косвенной продажи? Ответы аргументировать. 3.Выбрать и обосновать в зависимости от направленности, какие виды и инструменты PR компания может использовать? Ответы аргументировать. Задание2. ОАО «Московский комбинат игрушек» (МКИ) является одним из крупнейших предприятий России по производству детских товаров. За многие годы работы комбинат наладил выпуск уникальных качественных товаров для детей в возрасте от 2 до 14 лет, и в настоящее время предлагает игрушки и настольные игры оптом и в розницу. Они интересны и разнообразны, в них с удовольствием уже много лет играют не только дети, но и взрослые. Все игры разрабатываются в соответствии с рекомендациями методистов, педагогов, с учётом особенностей детей разного возраста, в том числе и отстающих в развитии. В ассортименте настольные игры для детей оптом или в розницу, обучающие, развивающие и увлекательные игрушки, которые помогут подготовить ребёнка к школе, изучению английского языка или других предметов. Московский комбинат игрушек осуществляет производство настольных игр, позволяющих малышам освоить правила дорожного движения, развить память, внимание, речь, логику, мелкую моторику и другие необходимые навыки. Фабрика игрушек выводит на
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>рынок новый продукт (развивающие игры для детей оптом и в розницу).</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1. Определите степень новизны нового продукта. Аргументировать ответ.</p> <p>2. Согласно Д. Дудлей и Ш. Гудсон, выделить стили продажи фирмы. Аргументировать ответ.</p> <p>3. Разработать сбытовые мероприятия для фаз жизненного цикла товара (фаза роста и фаза зрелости). Аргументировать ответ.</p>
	<p>2. Применяя инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления в целях разработки мероприятий по совершенствованию их деятельности.</p>	<p>Знать: инструменты количественного и качественного анализа субъектов управления</p> <p>Уметь: применять вышеуказанные инструменты для разработки мероприятий по совершенствованию деятельности субъектов управления</p>	<p>Задание1. Белгородская фирма «Инфотех» реализует компьютеры, комплектующие для компьютеров и различное офисное оборудование. Компания придерживается гибкой ценовой политики, постоянные клиенты всегда пользуются значительными скидками. При подборе ассортимента маркетологи фирмы придерживаются принципа «Лучшие модели в классе от разных производителей». Фирма необходимо открыть в Белгороде собственный Технический центр, чтобы поддерживать отношения с сервисными центрами производителей оборудования. Современное оснащение центра позволяет осуществлять ремонт любой сложности.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1. Опишите возможную структуру канала распределения, наиболее приемлемую стратегию распределения и систему мотивации участников канала. Обоснуйте свой ответ.</p> <p>2. На основании каких конкурентных критериев руководство может оценить преимущества прямой продажи? Отличаются ли доводы “за” и “против” прямой продажи применительно к товарам производственного назначения к потребительским товарам. Обоснуйте свой ответ.</p> <p>3. Разработать event – мероприятие (план) для взаимодействия с партнёрами и клиентами в (цель, комплекс мероприятий, период проведения, примерный бюджет).</p> <p>Задание2. ОАО «Московский комбинат игрушек» (МКИ) является одним из крупнейших предприятий России по производству детских товаров. За многие</p>

			<p>годы работы комбинат наладил выпуск уникальных качественных товаров для детей в возрасте от 2 до 14 лет, и в настоящее время предлагают игрушки и настольные игры оптом и в розницу. Они интересны и разнообразны, в них с удовольствием уже много лет играют не только дети, но и взрослые. Фабрика игрушек выводит на рынок новый продукт (развивающие игры для детей оптом и в розницу). Какие варианты стратегии продаж может применить компании? Обоснуйте свой ответ. Разработать комплекс маркетинговых мероприятий для таких фаз жизненного цикла как фаза роста и фаза зрелости.</p>
3.	<p>Разрабатывает систему диагностики и выявления негативных факторов развития бизнеса организации.</p>	<p>Знать: методики диагностики бизнес-процессов организации, методы оценки перспектив развития организации.</p> <p>Уметь: применять алгоритмы диагностики бизнес-процессов организации, выявлять положительные и отрицательные тенденции развития организации, определять наиболее перспективных направлений развития организации.</p>	<p>Задание1. ЗАО "Московская фармацевтическая фабрика" ("МосФарма") - современное предприятие, являющееся одним из ведущих российских фармацевтических производителей. Предприятие имеет многолетнюю историю становления и развития от небольшого производственного участка до современного промышленного производства с объемом выпуска продукции более 60 млн. упаковок в год и вносит значительный вклад в работу российской фармацевтической промышленности. Фирма производит пищевые витаминные добавки, способствующие к тому же снижению веса. Рынок подобных товаров близок к насыщению. Продукт достаточно дорог, но снижение цены на него фирма считает невозможным прежде всего по соображениям престижа. Руководство фирмы полагает, что увеличение сбыта возможно при расширении числа и типов торговых посредников, торгующих товаром. До сих пор продукт продавался в аптеках и специализированных секциях крупных продовольственных магазинов. Обсуждаются предложения о продажах товара фирмы по каталогам, рассылаемых по почте; через спортивные магазины; через торговых агентов; через виртуальный магазин в среде Internet.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1. На каком варианте, по Вашему мнению, стоит остановиться?</p>

		<p>Обоснуйте свой выбор.</p> <p>2.Определить продвижение продукта с привлечением pull и/или push-стратегий. Ответ обосновать.</p> <p>3.Определите виды рекламной стратегий, которые необходимо использовать в предлагаемых вариантах продажи товара. Предложить новые способы решения проблемы? Обоснуйте свой выбор.</p> <p>Задание2. Группа компаний «Фаст Фэшн» – динамично развивающаяся компания в сфере розничной торговли мужской и женской одежды, представляющая на российском рынке марки ZOLLA и YNG. Последние модные тенденции и оптимальное сочетание цены и качества одежды помогают компании удерживать лидирующие позиции на рынке. Компания для создания собственной сбытовой сети использовала оригинальную стратегию. Ее суть заключается в том, что головная фирма полностью берет под контроль дочерние предприятия. При этом «удочеряются» уже существующие компании путем выкупа у них 75 % уставного капитала при условии наличия у этих компаний торговых и складских площадей. В качестве компенсации такие компании получают от головной фирмы товары на консигнацию.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1.В чем отличие существующей схемы развития сбытовой сети от франшизы? Ответ аргументировать.</p> <p>2.Какие имеются выгоды для участников сбытовой сети? Есть ли негативные стороны в такой стратегии? Обосновать ответ.</p> <p>3.Опишите основные этапы реализации сбытовой политики компании. Обосновать ответ.</p>
4.Реализует способность принятия и реализации	Знать: методы управления рисками, процесс оценки риска, нормативно-правовую базы риск-	<p>Задание1. ООО "Залла Рус" - компания, занимающаяся производством и продажей натуральной и безопасной уходовой косметики под собственным брендом ZALLA. Ассортимент продукции широк. У производителя средств по уходу за волосами в течение года происходит снижение объемов</p>

	<p>управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией.</p>	<p>менеджмента, методы принятия управленческого решения</p> <p>Уметь: определять различные варианты развития событий, использовать методы управления риском, принимать решения для проведения стратегических организационных изменений.</p>	<p>оборота и снижение затрат в разделе «Шампуни и моющие средства». Отдел по управлению маркетинговой деятельностью обосновывает это следующими причинами: 1. Избыточное предложение шампуня в торговой сети. 2. Связь цены с условиями конкуренции. 3. Потребители предъявляют постоянно повышающиеся требования к специальным шампуням. 4. Появилась тенденция к смене, обновлению запахов шампуней и моющих средств. Отдел маркетинга рекомендовал развитие фирмы с помощью введения на рынке нового шампуня.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1. Приведите и разъясните отдельные фазы процесса планирования нового продукта, а также соответствующие им маркетинговые мероприятия. Ответ обосновать.</p> <p>2. Определите степень новизны продукта. Ответ обосновать.</p> <p>3. Какую стратегию охвата рынка (селективную, эксклюзивную, интенсивную) может использовать компания в таких условиях? Какие могут быть рискованными?</p> <p>Задание 2. СБЕР — больше, чем банк: цифровая платформа сервисов для людей и бизнеса, в центре которой — наш клиент. Платформа помогает созданию новых рабочих мест, развитию предпринимательской культуры, способствует обмену опытом и компетенциями. Платформа Сбера включает в себя банковские услуги, B2B-сервисы, фудтех, здоровье, электронную коммерцию и многое другое. Для того, чтобы клиентский опыт был лёгким и бесшовным, мы создали единый идентификатор Сбер ID, единую программу лояльности СберСпасибо и удобные подписки СберПрайм и СберПрайм+. Будущее — за экосистемами, поэтому Сбербанк планирует к 2023 году увеличить инвестиции в свои небанковские сервисы с 3 до 6–7% от капитала, инвестировав за этот период в развитие экосистемы 300–350 млрд рублей. Планируется, что ежегодно выручка от компаний</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>экосистемы будет расти более чем на 100% и к 2030 году доля этих компаний в доходе Сбера будет составлять около 30%.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1.Сбер проходит успешную трансформацию бизнес-модели от банка к диверсифицированной экосистеме. Определите преимущества и недостатки. Ответ обосновать.</p> <p>2. Будут выделены экосистема для клиентов — юридических лиц (B2B-бизнес) и экосистема для клиентов — физических лиц (B2C-бизнес). Каковы цели такого подхода? Ответ обосновать.</p> <p>3. Будущее — за экосистемами. Не рискованно такое будущее? Ответ обосновать.</p>
	<p>5.Разрабатывает методы анализа эффективности реализации проектов и экономических проектов, а также методики их оценки.</p>	<p>Знать: методы анализа эффективности реализации экономических проектов</p> <p>Уметь: оценивать эффективность реализации экономических проектов</p>	<p>Задание1. Создана новая компания по производству косметики. Фирма имеет собственное ноу-хау, ее продукт базируется на дикорастущем сырье приморской тайги. Объемы производства ограничены технологическими возможностями. Продукт компании конкурентоспособен по технико-экономическим параметрам, но упаковка имеет непривлекательный внешний дизайн. Рынок косметики насыщен, представлен продукцией известных российских и зарубежных фирм. Основное конкурентное преимущество фирмы – экологичность ее продукции.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1.Выбрать и обосновать стратегию охвата рынка. Дайте критическую оценку ее выбора.</p> <p>2.Предложите варианты KPI для сотрудников отдела продаж компании.</p> <p>3.Сформируйте состав основных участников канала сбыта компании? Постройте цепочку поставок товаров потребителю.</p> <p>Задание2. Косметическая сеть «Л'Этуаль» лидирует по продажам в регионах России: 150 небольших магазинов в 25 городах страны. Марка «Л'Этуаль» объединяет небольшие магазины с дорогим ассортиментом продукции, делает упор на селективные марки и индивидуальный подход к клиенту. В 2020 году «Л'Этуаль» купила</p>

			<p>сеть магазинов «Подружка», работавшую с 2005 года. После слияния сеть «Подружка» сохранит своё название, а общее количество магазинов объединённой сети достигнет одной тысячи. По состоянию на 2020 год «Лэтуаль» второй после «Магнит Косметик» по выручке розничный продавец косметики и парфюмерии в России.</p> <p>Стратегия сети «Л'Этуаль» изначально строилась на торговле элитной косметикой и парфюмерией. Сейчас доля масс-маркета в этой сети составляет порядка 7 % и выше 10 – 12 % этот показатель вряд ли поднимется. В отзывах потребителей о компании можно отметить положительные стороны, как наличие большого ассортимента товара, периодически проводятся какие-то акции и т.д. В качестве отрицательных сторон фирмы можно выделить следующее: консультанты навязчивые или их не дозваться, есть риск купить порченный товар, в залах грязно, на полках пыль, часто стоят вскрытые товары и т.д.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие сбытовые стратегии охвата рынка использует компания «Л'Этуаль»? Обосновать ответ. 2. Определите инструменты PR для формирования лояльности к компании, ее продуктам или услугам. Обоснуйте свой выбор. 3. Предложите показатели KPI по продажам в магазинах «Л'Этуаль». Например, если нужно улучшить сервис для существующих клиентов или для привлечения потенциальных клиентов? Это будут аналогичные показатели KPI по продажам? Обоснуйте свой ответ.
<p>ПKN- 7</p> <p>Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения,</p>	<p>1.</p> <p>Реализует проекты по внедрению организационных изменений</p>	<p>Знать: полный цикл управления (прогнозирование, планирование, организация, координация, мотивация, контроль); Методики</p>	<p>Задание1. Nestlé — швейцарская транснациональная корпорация-конгломерат по переработке продуктов питания и напитков, Швейцарский гигант близок к покупке компании Ralston Purina, базирующейся в Сент-Луисе (штат Миссури). Намечаемая сделка свидетельствует о намерении Nestle расширять свой бизнес по производству</p>

оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию	й.	оценки качества управления на основе показателей деятельности организации; методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности; организационное проектирование. Уметь: применять методики оценки качества управления, разрабатывать предложения по развитию систем управления, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы организации; анализировать планы, стратегии и структуры организации; эффективно осуществлять процесс принятия организационно-управленческих решений при разработке, внедрении и	кормов для домашних животных. Ralston владеет значительной долей (39%) рынка сухих кормов для собак, который более чем вдвое превышает по объему спроса рынок консервированных кормов. Nestle владеет только 6% этого рынка. И наоборот, Nestle досталась львиная доля рынка кошачьих консервов (50%), в то время как Ralston почти не занимается выпуском этой продукции. Вопросы и задание: 1. Охарактеризуйте сбытовую стратегию компании Nestle. Какие возможности открываются у компании с покупкой Ralston? Ответ обосновать. 2. Товарная линия считается короткой, если, добавив к ней новые товарные единицы, можно увеличить прибыль, слишком длинной, если сокращение числа товарных единиц ведет к росту прибыли (учитываются стратегические цели компании). Охарактеризуйте товарную линию компании в новых условиях. Аргументировать ответ. 3. На сколько эффективно принятое управленческое решение компанией Nestle, на Ваш взгляд? Какие риски и перспективы роста? Предложите стратегии роста продаж в новом сегменте. Задание2. ООО «Новал Текс» Российская компания по производству и оптовой продаже мужской одежды. Мы не можем похвастаться вековой историей, но мы гордимся своей продукцией, деловой репутацией, стабильными показателями роста популярности бренда Nowal и Nowallmen. Вся одежда торговой марки NOWAL и NOWALLMEN отшивается на отечественных фабриках ЗАО «Славянка» в Пскове и ЗАО «Александрия» в Краснодаре. Фабрики со множеством наград за высокое качество производимой продукции. Российский производитель классической мужской одежды Nowal более пятнадцати лет работает на рынке, поэтому успел приобрести массу партнёров Своим партнёрам, поставщик Nowal предлагает самые комфортные условия
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		реализации стратегий развития бизнеса	<p>сотрудничества. Например, отправка товара происходит в течение суток с момента заказа через удобную для клиента транспортную компанию, за счёт поставщика. Также, производитель даёт свои материалы для поддержания бренда. Но на традиционном рынке, где оно действует, появился более сильный конкурент. Изучив ситуацию, руководство предприятия ставит задачу открыть собственную сеть фирменном магазинов и выйти на новые географические рынки.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1. В чем отличие предлагаемой схемы развития собственной сбытовой сети от франшизы? Ответ аргументировать.</p> <p>2. Какие показатели КРІ необходимо использовать в отделе продаж фирменных магазинов? Обосновать ответ.</p> <p>3. Охарактеризуйте ключевые элементы при построения новой системы продаж. Обоснуйте свой ответ.</p>
2. Анализирует качество управления организацией.	<p>Знать: теоретические основы и методологию разработки и принятия организационно-управленческих решений при разработке, внедрении и реализации стратегий развития бизнеса</p> <p>Уметь: разрабатывать управленческие решения в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</p>	<p>Задание1. Молокозавод диверсифицирует свою деятельность. Новым направлением является производство соков и сокосодержащей продукции. Для этих целей предполагается привлечение инвестиционного капитала. Продукция завода пользуется популярностью на региональном рынке, имеются стабильные каналы сбыта. Раскройте механизмы достижения достойного имиджа и популярности в обществе с использованием маркетинговых коммуникаций, сервисного обслуживания и результативной системы контроллинга для данной организации. Какие направления нуждаются в реструктуризации? Разработать рекламную кампанию в местах продажи (цель, инструменты рекламы). Обоснуйте свой ответ.</p> <p>Задание2. Специализированная мебельная фирма IKEA, ведущая на рынке мебели Швеции и владеющая 28% этого рынка, обнаружила новые рыночные возможности на стагнирующем рынке Германии. Поэтому</p>	

			<p>руководство фирмы IKEA решило нацелить свою деятельность на новые группы потребителей с использованием инновационно-сбытовой и сегментационной стратегии. Особенности новой маркетинговой концепции: ориентация на новый целевой сегмент, выделенный по психологическому и поведенческому критерию, — люди, чувствующие себя молодыми и характеризующиеся подвижностью, высокими требованиями к дизайну и к качеству, хозяйственной рассудительностью, интеллигентным покупательским поведением. размещение десяти магазинов с выгодой в ценовом аспекте вблизи крупных городских агломераций.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1.Разработайте систему маркетинговых целей по SMART (способ описания управленческих целей и задач фирмы IKEA) и покажите, какие цели необходимо предусмотреть с учетом сбытовой политики компании. Обоснуйте свой ответ.</p> <p>2.Какие инструменты и методы управления продажами необходим использовать в новых условиях развития бизнеса? Обоснуйте свой ответ.</p> <p>3. Предложите стратегии охвата рынка для компании в новой группе потребителей? Обоснуйте свой ответ.</p>
3. Учитывае т при разработк е управлен ческих решений их социальн ую значимос ть и ответстве нность, кросс-культурн ые различия.	Знать: методы разработки, принятия, обоснования и реализации управленческого решения в социальных проектах. Уметь: разрабатывать управленческие решения в области в социальных проектах с учетом кросс-культурных различий.	Задание1. Apple активно работает над снижением негативного влияния своего производства на окружающую среду. В 2020 году бренд представил доклад под названием «План величиной с планету», согласно которому уже к 2030 году компания станет полностью экологически чистой. Apple планирует запустить переработку своих товаров, отказаться от углеводородных комплектующих в составе и перевести на возобновляемые источники энергии партнеров. Вопросы и задание: 1.Цели и задачи экологического маркетинга в управлении продажами 2.Предложите один или несколько методов экологического маркетинга для удержания лояльности клиентов.	

		<p>3.Экомаркетинг: миф или реальность?</p> <p>Задание2.</p> <p>Традиционный социальный маркетинг в области переработки отходов сосредоточен на просвещении, в том числе о том, что и как перерабатывать, например, программа сбора мусора на обочине или пункты приема электроники. Демонстрация предметов многоразового использования, таких как тканевые или плотные многоразовые пластиковые сумки для продуктов, и способов повторного использования предметов мебели - это другие способы работы кампаний социального маркетинга по переработке отходов, наряду с кампаниями по выкупу бутылок, которые часто проводятся на государственном уровне.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1. Рассмотрите социальный маркетинг на четырех аспектах 4Р(Товар, цена, место, продвижение).</p> <p>2.Разрабатывать PR-кампанию для привлечения общественности к проблемам просвещения населения по вопросам окружающей среды.</p>
4.	<p>Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений</p>	<p>Знать: методы разработки, принятия, обоснования и реализации управленческого решения.</p> <p>Уметь: использовать адекватные бизнес-среде технологии принятия организационно-управленческих решений</p>
		<p>Задание1. Русское молоко — российский агропромышленный холдинг, выпускающий молочную продукцию под торговой маркой «Русское молоко». При производстве использует полный цикл. Является крупнейшим землевладельцем в Русском районе Московской области. Входит в группу компаний «Вашь Финансовый Попечитель», основанную в 1992 году, председатель совета директоров группы компаний — В. В. Бойко-Великий. Холдинг основан в 2003 году. В состав компании входят 8 сельскохозяйственных предприятий (25 молочно-товарных ферм), молокозавод «Русское молоко», комбикормовый завод «Богородское», цех по производству биогумуса в АПК «Старониколаевский», дистрибьюторская компания. Компания диверсифицирует свою деятельность. Новым направлением является производство соков и сокосодержащей продукции. Для этих целей предполагается привлечение</p>

			<p>инвестиционного капитала. Продукция завода пользуется популярностью на региональном рынке, имеются стабильные каналы сбыта.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1.Опишите возможную структуру канала распределения, наиболее приемлемую стратегию распределения и систему мотивации участников канала. Обоснуйте свой ответ.</p> <p>2.На основании каких конкурентных критериев руководство может оценить преимущества прямой продажи? Отличаются ли доводы “за” и “против” прямой продажи применительно к товарам производственного назначения к потребительским товарам. Обоснуйте свой ответ.</p> <p>3.Какие факторы будут оказывать влияние на эффективность системы товародвижения? Обоснуйте свой ответ.</p> <p>Задание2. В настоящее время ситуация в промышленности, производящей косметические средства, меняется очень быстро, сроки жизненного цикла отдельных видов этой продукции сокращаются. Это вынуждает фирмы уделять большое внимание выпуску новых товаров, товаров рыночной новизны, но в связи с тем, что производство недорогой косметики не является сложным процессом, фирмы-производители могут выходить на рынок с новыми товарами без значительных финансовых затрат. С какими проблемами может столкнуться фирмы при выходе с новой продукцией на рынки, предъявляющие повышенные требования к качеству товара? Какие ключевые компетенции необходимы для компании при формировании рыночно ориентированной стратегии? Обоснуйте свой ответ. Разработайте маркетинговый план развития компании и шаги по ее реализации, используя комплекс маркетинга - микс. Обоснуйте свой ответ.</p>
ПК-4 Способность осуществлять прогнозирование развития фирмы,	1.Проводит сбор информации и выбор метода	Знать: сущность концепции управления результативностью (Perfomance management)	Задание1. Категория FMCG в России несмотря на экономические потрясения чувствует себя достаточно уверенно, поскольку эта группа продукции продается вне зависимости от повышения или падения платежеспособности

учитывая потребности рынка и возможности организации	прогнозирования	<p>Уметь: применять стратегический анализ для разработки Осуществления стратегии организации, направленной обеспечение конкурентоспособности</p>	<p>населения. Хотя рост несколько замедлился из-за инфляции и общего падения продаж, назвать его критичным нельзя. Введенные санкции локально ударили по такой продукции, например, из-за запрета на ввоз европейских молочных продуктов, однако предприятия, открывшие свои производства на территории нашей страны, продолжают успешно продавать свой товар в наших супермаркетах.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проведите анализ конкурентоспособности зарубежной и российской продукции. 2. Согласно Д. Дудлей и Ш. Гудсон, выделите стили продажи в данном сегменте. Обоснуйте свой ответ. 3. Предложите свои рекомендации по стратегии выбора поставщика в новых условиях в сегменте FMCG. Обоснуйте свой ответ. <p>Задание2.</p> <p>«Сбербанк России» предлагает вкладчикам ставку по депозиту сроком 1 год при сумме первоначального взноса 1000руб. в 12,5 %. Определить конкурентоспособность услуг банков, имеющих следующие условия депозита: «Союз-банк» при аналогичных условиях имеет ставку 11,5 %, банк ВВБ – 14 %, AutoBank – 13,5 %.</p>
	2. Выявляет и формулирует стратегические альтернативы развития компании	<p>Знать: методы расчета сбалансированных показателей для конкретной организации</p> <p>Уметь: использовать результаты анализа системы сбалансированных показателей формулировки конкурентоспособной стратегии</p>	<p>Задание1. ООО «СК ФЛАМИНГО» с января 2007 года приступила к реализации программы по услуге страхования жизни и пенсий. Группа компаний «Волга-Днепр» является генеральным заказчиком страховых компаний «НИК» и «ФЛАМИНГО». Застрахован весь парк воздушных судов, имущество, автопарк и персонал. Компания также активно развивает и неавиационные виды страхования. В основные виды деятельности входят добровольное медицинское страхование, страхование от несчастных случаев, страхование автотранспорта, страхование имущества, страхование ответственности.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. На конкретном примере вывода «новинки» - страхование грузов, на

		<p>рынок страхования покажите необходимые сбытовые стратегии, которые можно использовать для продления стадии роста жизненного цикла товара. Обоснуйте свой ответ.</p> <p>2.Оцените последовательность маркетинговых шагов от начального этапа выбора идеи до вывода «новинки» на рынок. Обоснуйте свой ответ.</p> <p>3.Предложите стратегии охвата сегментов рынка для компании? Обоснуйте свой ответ</p> <p>Задание2. ЗАО «СТРИМ» – крупнейший в регионах России оператор платного (кабельного и эфирного) телевидения и широкополосного доступа в Интернет. За последние 10-15 лет произошли принципиальные изменения в сфере производства и распространения электронных СМИ и систем массовых коммуникаций. В первую очередь эти изменения коснулись телевидения. В основном это связано с переходом от аналоговых методов обработки сигнала к цифровым технологиям, с разработкой систем сжатия, кодирования и мультиплексирования цифровых потоков, возникновением мультимедийных сред, интерактивных услуг, развитием сети Интернет и мобильной связи.</p> <p>Вопросы и задание:</p> <p>1.Какие критерии оценки сервиса и методы измерения необходимо использовать для определения качества обслуживания клиентов? Обоснуйте свой ответ.</p> <p>2.Как провести аудит обслуживания в компании? Предложите варианты. Обоснуйте свой ответ.</p> <p>3.Какие показатели KPI в отделах продаж Вы используете, например, если нужно улучшить сервис для существующих клиентов или для привлечения потенциальных клиентов? Это будут аналогичные показатели KPI? Обоснуйте свой ответ.</p>
3.Применяет метод прогнозирования и оценки полученных	Знать: концепцию управления результативностью и системы сбалансированн	<p>Задание1. Коэффициент текучести кадров характеризует «степень критичности ситуации», его уровень 10-15% может быть важным для руководителей с позиций динамики рабочей силы и его можно сравнить с</p>

	ого прогноза для принятия управленческого решения	<p>ых показателей на современных предприятиях</p> <p>Уметь: оценивать воздействие результаты анализа системы сбалансированных показателей на функционирование современных предприятий</p>	<p>показателями обновления других организаций. Но этот показатель ничего не говорит об издержках сокращения при текучести кадров. Получить представление об этих затратах и эффекте можно, только сопоставив сохранение кадровой базы с удовлетворенностью клиентов и их лояльностью и лояльность клиентов с ростом доходов.</p> <p>1.Как меняется стоимость организации: как результат роста отдельных показателей нематериальных активов или внутренних процессов, или как следствие взаимных изменений этих показателей в клиентской и финансовой составляющих?</p> <p>2.Существует мнение, что существующие системы оценочных показателей представляют собой комплекс обособленных показателей (например, коэффициенты рентабельности, показатели уровня затрат и т.д.). Ввиду своей несогласованности они имеют весьма ограниченные возможности управления процессом создания стоимости. Аргументируйте данный вывод на примере изложенной ситуации.</p> <p>Задание2. При разработке ССП (Система Сбалансированных Показателей) обычно охватывают четыре основных направления: финансы, клиенты, бизнес-процессы и персонал. Каждое из направлений формализуется в виде стратегических карт, в которых содержится информация о задачах, показателях, их целевых значениях и способах достижения (факторах успеха). Стратегическая карта представляет собой инструмент визуализации стратегии и ее связей с ключевыми аспектами деятельности организации. На примере конкретной организации определить список целей сбалансированной системы показателей. Обосновать стратегические цели по каждому параметру и выявить связи между целями. Разработать стратегическую карту предприятия.</p>
--	---------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Перечень примерных вопросов к экзамену:

1. Управление продажами: сущность, история, цели и основные задачи.
2. Система управления продажами: виды и специализация продаж, элементы построения продаж.
3. Социально-экономическая сущность управления продажами. Субъекты и объекты продаж.
4. Этапы управления продажами и сервисом: задачи каждого этапа
5. Управление продажами: инструменты, методы
6. Подходы и стили продаж
7. Классификация видов продаж с точки зрения технологий
8. Эффективность специализации системы продажи.
9. Стадии развития системы продаж: предпринимательская, развитой корпоративной практики, эффективной системы планирования и контроля, алгоритмизации процесса продаж и «управления по компетенциям».
10. Метод «воронка продаж», его роль в управлении продажами. Этапы воронки продаж. Обратная, каскадные и автоматизированные воронки продаж
11. Критерии SMART в управлении продажами. Типы задач по SMART в управлении продажами.
12. Методы оценки эффективности сбытовой деятельности: социологические, балльные, экономические
13. Каналы сбыта: прямые и косвенные. Оптовые посредники: независимые и зависимые.
14. Типы посредников и функции посредников.
15. Управление каналами сбыта. Стратегии эксклюзивного, селективного и интенсивного сбыта.
16. Вертикальная и горизонтальная маркетинговая система: цели и функции

- 17.Сбытовая политика и сбытовые стратегии фирмы. Стратегии push и pull в сбытовой политике фирмы.
- 18.Основные этапы реализации сбытовой политики
- 19.Сбытовые затраты. Классификация сбытовых затрат.
- 20.Факторы, влияющие на структуру отдела продаж.
- 21.Координация между отделом продаж и другими подразделениями организации
- 22.Классификация типов отдела продаж на предприятии: преимущества и недостатки
- 23.Аутсорсинг продаж: сущность, виды. Преимущества и недостатки аутсорсинг продаж.
- 24.Критерии эффективности деятельности отдела продаж. Типы ключевых показателей КРІ.
- 25.Виды КРІ отдела продаж.
- 26.Сервисы для автоматического расчета КРІ
27. Различные категории сотрудников отдела продаж: подбор, обучение и мотивация
- 28.Психологические методы влияния на покупателя
- 29.Социальные методы влияния на покупателя в зависимости от общественной оценки
- 30.Логические методы влияния на покупателя, основанные на фактах и разумных доводах
- 31.Личностные факторы при взаимодействии с покупателем
32. Наставничество: сущность и виды, программы, экономическая модель.
- 33.Концепция управления товарным ассортиментом Ф. Котлера.
- 34.Вытягивание товарной линии вверх, вниз и в оба направления
- 35.Принципы и процесс управления товарным ассортиментом
- 36.Степень новизны товара на нескольких уровнях
- 37.Процесс создания новых товаров
- 38.Критерии выбора торговой площади под магазин

39. Мерчандайзинг поставщика: цели и задачи
40. Критерии и стратегии выбора поставщика
41. Факторы, оказывающие влияние на эффективность системы товародвижения
42. Виды стандартов обслуживания клиентов
43. Критерии оценки сервиса и методы измерения
44. Планирование комплексных рекламных кампаний.
45. Современные рекламные технологии и средства распространения рекламы.
46. Процесс управления PR – деятельностью.
47. Планирование и прогнозирование продаж.
48. Бюджет продаж, его оценка и распределение.
49. Внутренний и внешний контроль продаж.
50. Мониторинг продаж.

Пример экзаменационного билета

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Департамент «Маркетинга и спортивного бизнеса»

Дисциплина «Управление продажами»

Факультет «Высшая школа управления»

Форма обучения очная

Модуль 6

Направление подготовки 38.04.02

«Менеджмент»,

Магистерская программа «Управление инновациями и предпринимательство»

Билет № _

1. Определите этапы PR как составной частью научно управляемого процесса разрешения проблем организации. (правильный ответ 25 баллов).
2. Тесты (каждый правильный ответ на один тест 2 балла, итого 10 баллов):

1	Найти соответствие между показателями экономической эффективности сбытовой политики фирмы и сущностью:	а) отношение полученной прибыли от сбыта продукции к стоимости затрат времени, потраченного на сбыт; б) отношение затрат на сбыт продукции к % полученной при этом прибыли;
----------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	1) коэффициент реагирования клиента на коммерческие обращения 2) коэффициент прибыльности затрачиваемого на сбыт времени 3) рентабельность сбыта	в) отношение объема реализации продукции к совокупным затратам, связанным со сбытом данной продукции; г) увеличение прибыли от реализации продукции, работ, услуг, сокращение сбытовых издержек
2	Основными задачами управления продажи:	а) успешное завершение торговой сделки (развитие бизнеса; б) увеличение количества сделок, объемов реализации; в) определение целевой аудитории, ее сегментация; г) определение приоритетного канала сбыта товара или услуги; д) повышение продуктивности труда конкретных менеджеров, всего отдела
3	Аутсорсинг, ориентированный на определенный сегмент покупателей:	а) включает в себя такие инструменты как: исходящий телемаркетинг, приём и обработка входящих звонков, e-mail рассылка и другие вида директ-маркетинга, CRM и пр.; б) географическое положение, культурные особенности и пр.; в) поиск клиентов, ведение переговоров; г) предусматривает сотрудничество с другими компаниями на взаимовыгодных условиях. д) основывается на выходе на новые рынки и их освоении.
4	Вставьте пропущенное слово: Маркетинговая модель, описывающая предполагаемое «путешествие» будущего покупателя от первого знакомства с предложением или товаром до реальной покупки определяется, как ... продаж	
5	Комплекс рекламных мероприятий, основанных на использовании всех основных видов рекламной деятельности и различных средств распространения рекламы -это ... рекламная кампания	

3. Задание. (правильный ответ 25 баллов).

ОАО «Московский комбинат игрушек» (МКИ) является одним из крупнейших предприятий России по производству детских товаров. За многие годы работы комбинат наладил выпуск уникальных качественных товаров для детей в возрасте от 2 до 14 лет, и в настоящее время предлагает игрушки и настольные игры оптом и в розницу. Они интересны и разнообразны, в них с удовольствием уже много лет играют не только дети, но и взрослые. Все игры разрабатываются в соответствии с рекомендациями методистов, педагогов, с учётом особенностей детей разного возраста, в том числе и отстающих в развитии. В ассортименте настольные игры для детей оптом или в розницу, обучающие, развивающие и увлекательные игрушки, которые помогут подготовить ребёнка к школе, изучению английского языка или других предметов. Московский комбинат игрушек осуществляет производство

настольных игр, позволяющих малышам освоить правила дорожного движения, развить память, внимание, речь, логику, мелкую моторику и другие необходимые навыки. Фабрика игрушек выводит на рынок новый продукт (развивающую игрушку для детей старше 3 лет - Азбукварик «Мишутка-сказочник» оптом и в розницу). Мишка рассказывает сказки и стихи, поет песни, воспроизводит мелодии. Для выбора той или иной функции нужно нажимать на лапки игрушки. Также медвежонок поможет уложить ребенка, исполняя колыбельные. Встроенная программа способствует изучению алфавита, цветов и цифр.

Вопросы и задание:

1. Определите степень новизны нового продукта. Аргументировать ответ.
2. Согласно Д. Дудлей и Ш. Гудсон, выделить стили продажи фирмы. Аргументировать ответ.
3. Разработать мероприятия по стимулированию сбыта для фаз жизненного цикла товара (фаза роста и фаза зрелости) при продаже оптом и в розницу. Аргументировать ответ.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Законодательные и нормативные акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации.
2. Закон РФ «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 № 2300-1 (в ред. Федерального Закона от 09.01.1996, № 2-ФЗ).
3. Федеральный закон РФ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ.
4. Федеральный закон РФ «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» от 06.05.1998 № 70-ФЗ.
5. Федеральный закон РФ «О рекламе» от 13.03.2006 № 38-ФЗ (с учетом дополнений и изменений).

Основная литература:

1. Управление продажами: учебник / О.М. Гусарова, О.Н. Жильцова, Д.А. Жильцов [и др.]; Финуниверситет; под ред. С.В. Земляк. - Москва: Вузовский учебник, 2018. - 300 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС ZNANIUM. - URL : <https://znanium.com/catalog/product/2002632> (дата обращения: 19.01.2024). - Текст: электронный.

2. Кондрашов, В.М. Управление продажами : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Маркетинг» (080111), «Коммерция (торговое дело)» (080301) / В.М. Кондрашов ; под ред. В.Я. Горфинкеля. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. - ЭБС ZNANIUM. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039991> (дата обращения: 19.01.2024). - Текст : электронный.

Дополнительная литература:

3. Лукич, Р. М. Управление продажами / Р.М. Лукич. - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 212 с. – ЭБС ZNANIUM. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/926064> (дата обращения: 18.01.2024). - Текст: электронный.
4. Гусарова, В. Управление продажами на территории: Теоретические основы и практические рекомендации / Валерия Гусарова, Кристина Птуха. - Москва: Альпина Пабл., 2016. - 208 с. - ЭБС ZNANIUM. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/926055> (дата обращения: 18.01.2024). – Текст: электронный.
5. .Маркетинг и современность: монография / С.В. Карпова, С.П.Азарова, А.А. Арский [и др.];Финуниверситет ; под общ. ред. С.В. Карповой, отв. ред. О.Н. Романенкова. - Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2014. - 267 с. - (Научная книга). - Текст: непосредственный. - То же. - 2022. – ЭБС ZNANIUM. - URL : <https://znanium.com/catalog/product/1851533> (дата обращения: 18.01.2024). - Текст: электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>

5. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>
6. Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>
7. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
8. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» <https://grebennikon.ru/>
9. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
10. Национальная электронная библиотека <http://нэб.пф/>
11. Кадровая справочная система "Система Кадры" <https://budget.1kadry.ru/>
12. Финансовая справочная система «Финансовый директор» <http://www.1fd.ru/>
13. Юридическая справочная система «Юрист» <http://www.1jur.ru/>
14. Ресурсы информационно-аналитического агентства по финансовым рынкам Cbonds.ru <https://cbonds.ru/>
15. СПАРК <https://spark-interfax.ru/>
16. CNKI. Academic Reference <https://ar.oversea.cnki.net/>
17. Электронные продукты издательства Elsevier <http://www.sciencedirect.com>
18. Henry Stewart Talks: Journals in The Business & Management Collection <https://hstalks.com/business/journals/>
19. Коллекция научных журналов Oxford University Press <https://academic.oup.com/journals/>
20. Электронные коллекции книг и журналов издательства Springer: <http://link.springer.com/>
21. Видеотека учебных фильмов «Решение» (тематические коллекции «Менеджмент», «Маркетинг. Коммерция. Логистика», «Юриспруденция», «Управление персоналом», «Психология управления» <http://eduvideo.online/>

Периодические издания

1. Компания.
2. Маркетинг.
3. Маркетинг в России и за рубежом.

4. Маркетинг и маркетинговые исследования.
5. Менеджмент качества.
6. Менеджмент в России и за рубежом.
7. Мировая экономика и международные отношения.
8. Проблемы теории и практики управления.
9. Реклама. Теория и практика.
10. Секрет фирмы.
11. Управление каналами дистрибуции.
12. Управление продажами.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам при подготовке следует использовать нормативные документы Финансового университета, Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные приказом Финуниверситета от 11.05.2021 г. № 1040 (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая правовая база Финуниверситета»), использовать методические рекомендации Департамента.

Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий

Практическому занятию (семинару) в обязательном порядке должна предшествовать самостоятельная подготовительная работа студента, целями которой являются:

- изучение и повторение лекционного материала;
- самостоятельное изучение необходимого для успешного проведения занятий теоретического материала (конспектирование методик достижения поставленных теоретических и практических целей);
- ознакомление с методологией практической деятельности в круге

рассматриваемых на занятии вопросов (изучении материалов, опубликованных в периодических специализированных изданиях и на специализированных сайтах в Интернете);

- выполнение простейших тренировочных заданий, призванных акцентировать внимание студента на наиболее важные разделы изучаемого материала, в том числе выявление новых тенденций по изучаемой тематике (подготовка докладов, рефератов и анализ цифровых данных для последующего проведения дискуссий и решения ситуационных и расчетных задач на семинарском (практическом) занятии;
- формирование навыков самостоятельной работы с учебной и научной литературой по изучаемому предмету.

К семинарским и практическим занятиям студенты готовятся самостоятельно, в соответствии с рекомендациями преподавателя, сделанными на предыдущем занятии и с использованием основной и дополнительной литературы в БИК Финуниверситета (других библиотеках) и дома.

Контроль выполнения заданий для самостоятельной работы проводится в следующих формах:

- проведение устных дискуссий на семинарских (практических) занятиях;
- проведение опросов на семинарских (практических) занятиях по пройденному материалу, в том числе с применением метода «мозгового штурма»;
- заслушивание докладов (презентаций) на практических занятиях;
- проверка результатов тестовых заданий на практических (семинарских) занятиях и др.

Подготовка к дискуссии

Подготовка к дискуссии строиться по тому же принципу, что и подготовка к семинару. Вначале студенту рекомендуется изучить соответствующую литературу, и далее, составить план-конспект своего выступления. При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных: авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов и др. (данная

информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка). Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ. Также необходимо продумать примеры с целью аргументации тесной связи излагаемого в дискуссии теоретического материала с реальной жизнью и обеспечения заинтересованности аудитории студентов, для которых готовится сообщение. Следует учитывать, что ориентировочная продолжительность выступления в дискуссии должна составлять 3-5 минут, поэтому из найденного по теме материала следует сделать «жесткую выжимку», проиллюстрировав ее примерами.

Подготовка к решению кейсов

Одной из особенностей обучения магистров является активное использование метода выполнения кейсовых заданий. Подготовка к кейсу осуществляется в процессе изучения учебного пособия и лекционного материала по дисциплине и ответов на тестовые задания, предлагаемые студентам после каждой темы. При этом переход к изучению следующей темы возможен только после правильного выполнения кейсовых заданий по предыдущей теме.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky.
3. ASTRA Linux

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»

2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»

3. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» -
<http://www.skrin.ru/>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Указанные средства не предусмотрены.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

➤ Учебно-лабораторное оборудование:

- персональный компьютер.

- проектор.

➤ Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний студентов, размещенные на портале Финуниверситета и доступные для использования в точках удаленного доступа и/или в помещениях университета (электронная библиотека, программы для компьютерного тестирования, видео-лекции, учебно-методические материалы и др.).