

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра экономики и бухгалтерского учета

**Согласовано**  
на научно-методическом совете  
экономического факультета  
«26» мая 2021 г.

**Утверждено**  
решением кафедры  
экономики и бухгалтерского учета  
«26» мая 2021 г.  
протокол № 10

## **Рабочая программа дисциплины**

### **«Управление продажами»**

Направление подготовки **38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) программы **Менеджмент в АПК**

Квалификация **магистр**

Форма обучения **очная, заочная**

Смоленск 2021

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Рабочую программу дисциплины разработал  
к.э.н., доцент кафедры экономики  
и бухгалтерского учёта

Чулкова Г.В.

Рецензент:  
к.э.н., доцент кафедры управления производством  
ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА

Миронкина А.Ю.

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

## 1.1. Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)
<b>Общепрофессиональная компетенция</b>	
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ИД-1 Владеет методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивает значимость организационно-управленческих решений и обеспечивает их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)
<b>Общепрофессиональная компетенция</b>	
ПК-4 Способен анализировать и научно обосновывать политику и общую стратегию организации, использовать современные методы управления рисками и корпоративными финансами для решения задач на региональном, национальном и отраслевом уровнях	ИД-2 Анализирует и обосновывает общую стратегию организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации

## 1.2 Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
ИД-1.ОПК-3 Владеет методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивает значимость организационно-управленческих решений и обеспечивает их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды	<b>Знать (З):</b> -формирование системы планирования продаж, принципы эффективного планирования, основные направления и методы планирования продаж -меры, направленные на поиск потребителей, базы данных потенциальных клиентов, распространенные способы привлечения потенциальных клиентов
	<b>Уметь (У):</b> -оценивать значимость организационно-управленческих решений в области управления продажами -обеспечивать реализацию организационно-управленческих решений при управлении продажами в условиях динамичной маркетинговой среды
	<b>Владеть (В):</b> -методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами -навыками расчёта эффективности каналов распределения в системе управления каналами сбыта

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
<b>ИД-2.ПК-4</b> Анализирует и обосновывает общую стратегию организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации	<b>Знать (З):</b> -основные подходы к анализу и обоснованию общей стратегии организации, к постановке цели и формулировке задач, связанных с реализацией основных этапов управления продажами -вариация инструментов стимулирования сбыта в зависимости от объекта стимулирования сбыта в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации
	<b>Уметь (У):</b> -анализировать и обосновывать общую стратегию организации, ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, используя современные методы управления рисками -обоснованно осуществлять мотивацию участников канала распределения и сотрудников отдела продаж в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации
	<b>Владеть (В):</b> -навыками анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами -современными методами управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации при управлении продажами

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

Дисциплина «Управление продажами» входит в часть дисциплин, формируемую участниками образовательных отношений.

**Цели:** формирование общепрофессиональных и профессиональных компетенций у будущих выпускников, теоретических знаний и практических навыков управления продажами для формирования экономически и финансово обоснованных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и обеспечения их реализации в условиях динамичной маркетинговой среды, анализируя и обосновывая общую стратегию развития организации, используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации.

### **Задачи:**

-иметь представление об управлении каналами сбыта через формирование каналов распределения, мотивацию участников канала распределения, контроль и оценку эффективности каналов распределения

-иметь представление об управлении отделом продаж через построение отдела продаж и планирование продаж, мотивацию сотрудников отдела продаж, контроль деятельности отдела продаж

-иметь представление об управлении деятельностью торгового персонала через поиск потенциальных клиентов, организацию процесса делового общения и презентации товара

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

**3.1 Очная форма обучения**

Вид учебной работы	2 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	<b>108</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>24</b>
В том числе занятия лекционного типа	8
занятия семинарского типа	16
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>82</b>
<b>Контроль</b>	<b>2</b>
Вид промежуточной аттестации	зачёт

**3.2 Заочная форма обучения**

Вид учебной работы	4 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	<b>108</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>4</b>
В том числе занятия лекционного типа	2
занятия семинарского типа	2
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>100</b>
<b>Контроль</b>	<b>4</b>
Вид промежуточной аттестации	зачёт

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

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

**Очная форма обучения**

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Тема 1. Управление каналами сбыта	34	6	28	Коллоквиум	ИД-1.ОПК-3 ИД-2.ПК-4
Тема 2. Управление отделом продаж	38	12	26	Коллоквиум	ИД-1.ОПК-3 ИД-2.ПК-4
Тема 3. Управление деятельностью торгового персонала	34	6	28	Коллоквиум	ИД-1.ОПК-3 ИД-2.ПК-4
Контроль	2				
Итого	108	24	82		

#### Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Тема 1. Управление каналами сбыта	35	1	34	Коллоквиум	ИД-1.ОПК-3 ИД-2.ПК-4
Тема 2. Управление отделом продаж	35	2	33	Коллоквиум	ИД-1.ОПК-3 ИД-2.ПК-4
Тема 3. Управление деятельностью торгового персонала	34	1	33	Коллоквиум	ИД-1.ОПК-3 ИД-2.ПК-4
Контроль	4				
Итого	108	4	100		

## 4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

### Тема 1. Управление каналами сбыта

**Цель** – приобретение теоретических и практических навыков формирования у студента системы базовых знаний по управлению каналами сбыта

**Задачи** – представить студентам основы знаний о формировании каналов распределения, мотивации участников канала распределения, контроле и оценке эффективности каналов распределения

#### Перечень учебных элементов темы

Теоретические аспекты управления продажами. Авторские подходы к трактовке понятия «управления продажами». Концептуальные аспекты управления продажами. Процесс управления каналами сбыта. Сегментация рынка. Определение целевого сегмента. Критерии сегментации рынков B2B и B2C. Канал сбыта и канал распределения. Формирование каналов распределения. Функции каналов распределения. Виды каналов распределения: прямые, косвенные, смешанные. Эффективность каждого вида канала распределения. Формы прямого канала сбыта: прямая почтовая рассылка, личная продажа, фирменный магазин, продажи по каталогу, телемаркетинг, интернет-магазин. Формирование косвенного канала. Канал нулевого уровня. Преимущества привлечения посредников. Оптовые и розничные посредники. Типы посредников и их характеристика: агент, брокер, коммивояжёр, дилер, комиссионер, джоббер, дистрибьютор, консигнатор. Процесс выбора посредников. Критерии выбора посредников. Методы выбора посредников. Мотивация участников канала распределения. Объекты стимулирования сбыта: конечные потребители, торговый персонал, посредники. Вариация инструментов стимулирования сбыта в зависимости от объекта. Контроль и оценка эффективности каналов распределения. Метод ABC-анализа для анализа посредников. Матрица «объем продаж – эффективность» для оценки деятельности участника канала сбыта. Методы реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами.

### Тема 2. Управление отделом продаж

**Цель** – приобретение теоретических и практических навыков формирования у студента системы базовых знаний по управлению отделом продаж

**Задачи** – представить студентам основы знаний о построении отдела продаж и

планировании продаж, мотивации сотрудников отдела продаж и контроле деятельности отдела продаж

#### **Перечень учебных элементов темы**

Формирование и планирование продаж. Система планирования продаж. Направления планирования продаж: количественные значения показателей продаж за период, мероприятия по стимулированию продаж. Принципы эффективного планирования продаж. Основные направления планирования продаж: планирование по продукту, планирование по персоналу, планирование по клиентам, планирование по технологиям. Методы планирования продаж: планирование «сверху», планирование «снизу», планирование «от достигнутого», планирование «от рынка». Этапы процесса планирования продаж. Построение отдела продаж. Деятельность отдела продаж. Виды организационных структур отдела продаж: линейная, функциональная, дивизионная, матричная. Учитываемые факторы при формировании организационных структур отдела продаж. Мотивация сотрудников отдела продаж. Направления в области мотивации сотрудников отдела продаж: материальная мотивация; моральная мотивация (немонетарная мотивация). Требования системы мотивации менеджеров по продажам. Применение методики «управления по целям» для разработки системы мотивации. Подходы к формированию системы мотивации сотрудников отдела продаж: индивидуальный, традиционный, ориентированный на достижение результата. Принципы формирования материальной мотивации сотрудников отдела продаж. Основные инструменты материальной мотивации сотрудников отдела продаж. Инструменты нематериальной мотивации сотрудников отдела продаж. Контроль деятельности отдела продаж. Виды контроля деятельности отдела продаж. Направления контроля деятельности отдела продаж. Эффективность деятельности отдела продаж. Реализация основных этапов управления продажами.

### **Тема 3. Управление деятельностью торгового персонала**

**Цель** – приобретение теоретических и практических навыков формирования у студента системы базовых знаний по управлению деятельностью торгового персонала

**Задачи** – представить студентам основы знаний о поиске потенциальных клиентов, об организации процесса делового общения и организации презентации товара

#### **Перечень учебных элементов темы**

Поиск потенциальных клиентов. Меры, направленные на поиск потребителей. Базы данных потенциальных клиентов. Распространенные способы привлечения потенциальных клиентов: реклама; привлечение перспективных клиентов по рекомендациям, данным существующими клиентами; участие в специализированных выставках, презентациях и форумах; консалтинговые фирмы; сайт в сети Интернет, присутствие в социальных сетях. Основные принципы поиска клиентов: географический, отраслевой, по товарным группам, по потребителям. Организация процесса делового общения. Основные этапы делового общения. Список актуальных вопросов и лексика продаж. Зональные пространства при ведении деловых переговоров. Концепции маркетинга взаимоотношений с потребителями. Организация презентации товара. Краткая схема презентации товара. Организация работы с возражениями. Этапы работы с возражениями. Типы возражений в продажах: основные и второстепенные, обоснованные и необоснованные, явные и скрытые. Современные методы управления рисками в управлении продажами.

#### 4.3 Тематический план по очной форме обучения

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)**

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
Тема 1. Управление каналами сбыта	1.1. Формирование каналов распределения 1.2. Мотивация участников канала распределения 1.3. Контроль и оценка эффективности каналов распределения 1.4. Методы реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами	2
Тема 2. Управление отделом продаж	2.1. Построение отдела продаж и планирование продаж 2.2. Мотивация сотрудников отдела продаж 2.3. Контроль деятельности отдела продаж 2.4. Реализация основных этапов управления продажами	4
Тема 3. Управление деятельностью торгового персонала	3.1. Поиск потенциальных клиентов 3.2. Организация процесса делового общения 3.3. Организация презентации товара 3.4. Современные методы управления рисками в управлении продажами	2

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа - семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)**

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
Тема 1. Управление каналами сбыта	Групповая дискуссия*	4
Тема 2. Управление отделом продаж	Групповая дискуссия*	8
Тема 3. Управление деятельностью торгового персонала	Групповая дискуссия*	4

\*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств – 16 час.

#### Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Тема 1. Управление каналами сбыта	28	Коллоквиум
Тема 2. Управление отделом продаж	26	
Тема 3. Управление деятельностью торгового персонала	28	

#### 4.4 Тематический план по заочной форме обучения

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)**

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
Тема 1. Управление каналами сбыта	1.1. Формирование каналов распределения 1.2. Мотивация участников канала распределения 1.3. Контроль и оценка эффективности каналов распределения 1.4. Методы реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами	1
Тема 2. Управление отделом продаж	2.1. Построение отдела продаж и планирование продаж 2.2. Мотивация сотрудников отдела продаж 2.3. Контроль деятельности отдела продаж 2.4. Реализация основных этапов управления продажами	-
Тема 3. Управление деятельностью торгового персонала	3.1. Поиск потенциальных клиентов 3.2. Организация процесса делового общения 3.3. Организация презентации товара 3.4. Современные методы управления рисками в управлении продажами	1

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа - семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)**

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
Тема 1. Управление каналами сбыта	Групповая дискуссия*	-
Тема 2. Управление отделом продаж	Групповая дискуссия*	2
Тема 3. Управление деятельностью торгового персонала	Групповая дискуссия*	-

\*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств – 2 час.

#### Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Тема 1. Управление каналами сбыта	34	Коллоквиум
Тема 2. Управление отделом продаж	33	
Тема 3. Управление деятельностью торгового персонала	33	

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Управление продажами» и организационными формами обучения являются: лекция, занятия семинарского типа, консультация, самостоятельная работа обучающегося.

Лекция является одним из важнейших видов учебных занятий и составляет основу теоретической подготовки обучающихся. Ее цель - дать систематизированные основы научных знаний по учебной дисциплине (модулю), акцентировав внимание на наиболее сложных и узловых вопросах темы. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность студентов, способствовать формированию их творческого мышления. Для чтения отдельных лекций могут приглашаться ведущие ученые из других образовательных, научных учреждений, специалисты из учреждений.

Занятия семинарского типа – вид учебного занятия, на котором обучающиеся под руководством преподавателя выполняют определенные соответственно сформулированные задачи с целью усвоения научно-теоретических положений учебной дисциплины (модуля), приобретения умений и навыков их практического применения, опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы, в том числе с применением технических средств.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме тренировок, решений практических задач, компьютерных практикумов, групповых проектов, мастер-классов, деловых и ролевых игр и т.п. Занятия семинарского типа проводятся в аудиториях или в учебных лабораториях, оснащенных необходимыми техническими средствами обучения, вычислительной техникой.

Консультация – вид учебного занятия, на котором обучающийся получает от преподавателя ответы на конкретные вопросы или объяснения отдельных теоретических положений и их практического использования. Консультации проводятся регулярно и носят как индивидуальный, так и групповой характер. Основная задача группового консультирования – подробное либо углубленное рассмотрение вопросов теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части обучающихся. По желанию обучающихся возможно вынесение на обсуждение дополнительных вопросов, вызывающих у них особый интерес, которые не получили достаточного освещения в лекционном курсе.

Изучение отдельных тем дисциплины внеаудиторно является одним из видов самостоятельной работы и рекомендуется для студентов заочного обучения.

Студенты очного обучения изучают темы по указанию преподавателя либо по собственной инициативе в случаях допущенных ими необоснованных пропусков занятий или в целях более углубленной проработки определённых тем, вызывающих научно-исследовательский интерес обучающегося.

Контроль успеваемости и качества подготовки обучающихся подразделяется на текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий. Он проводится в ходе всех видов учебных занятий в форме, предусмотренной тематическим планом.

Промежуточная аттестация успеваемости и качества подготовки обучающихся предназначена для определения степени достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме зачёта.

Обучающиеся готовятся к промежуточной аттестации самостоятельно. Подготовка заключается в изучении программного материала дисциплины с использованием личных записей, сделанных в рабочих тетрадях, и рекомендованной в процессе изучения дисциплины литературы.

## 6. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы в виде фонда оценочных средств по дисциплине «Управление продажами» представлены в приложении А к рабочей программе дисциплины.

## 7. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины

### 7.1. Электронные образовательные ресурсы (ЭОР)

#### Учебно-методическое обеспечение по дисциплине

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Ссылка на ЭОР в ЭБС Академии
1.	Чулкова Г.В. Управление продажами: методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов. Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2021. 56 с.	

#### Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС)

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
Основная литература		
1	Маракулина, И. В. Управление маркетингом (продвинутый уровень) : учебное пособие / И. В. Маракулина. — Киров : Вятская ГСХА, 2016. — 162 с.	<a href="https://e.lanbook.com/book/156907">https://e.lanbook.com/book/156907</a>
Дополнительная литература		
1	Коновалова, О. В. Прямые формы продаж : учебное пособие / О. В. Коновалова, М. А. Шемчук, Н. Ю. Латков. — Кемерово : КемГУ, 2018. — 99 с.	<a href="https://e.lanbook.com/book/111477">https://e.lanbook.com/book/111477</a>

### 7.2. Перечень печатных учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины

#### Печатные учебные издания в библиотечном фонде

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Количество экземпляров в библиотеке
Основная литература		
Дополнительная литература		

### 7.3. Современные профессиональные базы данных

«Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>

«КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

### 7.4. Информационные справочные системы

Информационные системы Минсельхоза России <http://opendata.mcx.ru/opendata/>

Федеральная служба государственной статистики. <http://gks.ru/>

**7.5. Состав оборудования, технических средств обучения, лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства**

Наименование учебных аудиторий для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства
Учебная аудитория 414 для проведения занятий <b>лекционного типа</b> в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная, трибуна, аудиосистема акустическая (оборудование звукоусиления), блок управления для экранов, мультимедиа-проектор Plus U-7, настенно-потолочный экран с электропроводом Da-LiteCosmopolitan. Ноутбук RoverBook Partner E415L., набор учебно-наглядных пособий.	1. Операционная система Windows XP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка Azure Dev Tools for Teaching по программе Microsoft Imagine Premium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security 1 year Educational Renewal License (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 309 для проведения занятий <b>семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</b> в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д. 10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная, трибуна. Переносной видеопроектор, экран на штативе, ноутбук ASUSX58C, набор учебно-наглядных пособий	
Учебная аудитория 203 - помещение для <b>самостоятельной работы</b> в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Компьютер в сборе с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации– 18 шт.	1. Операционная система Windows XP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка Azure Dev Tools for Teaching по программе Microsoft Imagine Premium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security 1 year Educational Renewal License (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной  
аттестации обучающихся по дисциплине  
«Управление продажами»**

Направление подготовки **38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) программы **Менеджмент в АПК**

Квалификация **магистр**

Форма обучения **очная, заочная**

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

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
ИД-1.ОПК-3 Владеет методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивает значимость организационно-управленческих решений и обеспечивает их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды	Пороговый (удовлетворительно)	<b>Знает:</b> -формирование системы планирования продаж, принципы эффективного планирования, основные направления и методы планирования продаж -меры, направленные на поиск потребителей, базы данных потенциальных клиентов, распространенные способы привлечения потенциальных клиентов <b>Умеет:</b> -оценивать значимость организационно-управленческих решений в области управления продажами -обеспечивать реализацию организационно-управленческих решений при управлении продажами в условиях динамичной маркетинговой среды <b>Владеет:</b> -методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами -навыками расчёта эффективности каналов распределения в системе управления каналами сбыта	Коллоквиум  Тестирование  Выполнение практического задания
	Продвинутый (хорошо)	<b>Твёрдо знает:</b> -формирование системы планирования продаж, принципы эффективного планирования, основные направления и методы планирования продаж -меры, направленные на поиск потребителей, базы данных потенциальных клиентов, распространенные способы привлечения потенциальных клиентов <b>Уверенно умеет:</b> -оценивать значимость организационно-управленческих решений в области управления продажами -обеспечивать реализацию организационно-управленческих решений при управлении продажами в условиях динамичной маркетинговой среды <b>Уверенно владеет:</b> -методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами -навыками расчёта эффективности каналов распределения в системе управления каналами сбыта	Коллоквиум  Тестирование  Выполнение практического задания
	Высокий (отлично)	<b>Сформировавшееся систематическое знание:</b> -формирования системы планирования	Коллоквиум  Тестирование

		<p>продаж, принципов эффективного планирования, основных направлений и методов планирования продаж</p> <p>-мер, направленных на поиск потребителей, баз данных потенциальных клиентов, распространенных способов привлечения потенциальных клиентов</p> <p><b>Сформировавшееся систематическое умение:</b></p> <p>-оценивать значимость организационно-управленческих решений в области управления продажами</p> <p>-обеспечивать реализацию организационно-управленческих решений при управлении продажами в условиях динамичной маркетинговой среды</p> <p><b>Сформировавшееся систематическое владение:</b></p> <p>-методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами</p> <p>-навыками расчёта эффективности каналов распределения в системе управления каналами сбыта</p>	Выполнение практического задания
--	--	--	----------------------------------

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
<p>ИД-2.ПК-4</p> <p>Анализирует и обосновывает общую стратегию организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации</p>	Пороговый (удовлетворительно)	<p><b>Знает:</b></p> <p>-основные подходы к анализу и обоснованию общей стратегии организации, к постановке цели и формулировке задач, связанных с реализацией основных этапов управления продажами</p> <p>-вариация инструментов стимулирования сбыта в зависимости от объекта стимулирования сбыта в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации</p> <p><b>Умеет:</b></p> <p>-анализировать и обосновывать общую стратегию организации, ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, используя современные методы управления рисками</p> <p>-обоснованно осуществлять мотивацию участников канала распределения и сотрудников отдела продаж в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации</p> <p><b>Владеет:</b></p> <p>-навыками анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами</p> <p>-современными методами управления</p>	<p>Коллоквиум</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>

		рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации при управлении продажами	
Продвинутый (хорошо)	<p><b>Твёрдо знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-основные подходы к анализу и обоснованию общей стратегии организации, к постановке цели и формулировке задач, связанных с реализацией основных этапов управления продажами</li> <li>-вариация инструментов стимулирования сбыта в зависимости от объекта стимулирования сбыта в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации</li> </ul> <p><b>Уверенно умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-анализировать и обосновывать общую стратегию организации, ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, используя современные методы управления рисками</li> <li>-обоснованно осуществлять мотивацию участников канала распределения и сотрудников отдела продаж в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации</li> </ul> <p><b>Уверенно владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами</li> <li>-современными методами управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации при управлении продажами</li> </ul>	<p>Коллоквиум</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>	
Высокий (отлично)	<p><b>Сформировавшееся систематическое знание:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-основных подходов к анализу и обоснованию общей стратегии организации, к постановке цели и формулировке задач, связанных с реализацией основных этапов управления продажами</li> <li>-вариаций инструментов стимулирования сбыта в зависимости от объекта стимулирования сбыта в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации</li> </ul> <p><b>Сформировавшееся систематическое умение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-анализировать и обосновывать общую стратегию организации, ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, используя современные методы управления рисками</li> <li>-обоснованно осуществлять мотивацию участников канала распределения и</li> </ul>	<p>Коллоквиум</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>	

		<p>сотрудников отдела продаж в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации</p> <p><b>Сформировавшееся систематическое владение:</b></p> <p>-навыками анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами</p> <p>-современными методами управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации при управлении продажами</p>	
--	--	--	--

## 2. Описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Коллоквиум	незнание большей части соответствующего вопроса, допущены ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочное и неуверенное изложение материала.	неполное изложение материала и допускаются неточности в определении понятий, не достаточно глубоко и доказательно обоснованы свои суждения и приведены свои примеры.	полное изложение материала, правильное определение основных понятий; умение обосновать свои суждения, но в усвоении учебного материала допущены 1-2 ошибки.	полное изложение материала, правильное определение основных понятий; умение обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные.

\* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине.

### 2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачёт)

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итогового теста (из 15 возможных вопросов варианта) и решение практического задания	имеет только отдельные представления об изучаемом материале, правильных ответов на предложенный тест менее 8, практическое задание решено не правильно или не решено	испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала, практическое задание решено с ошибками, ответов на предложенный тест 9-11	умеет применять полученные знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает серьезных ошибок, ответов на предложенный тест 12-13	свободно применяет знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает ошибок, ответов на предложенный тест 14-15

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

**Примерные вопросы для подготовки к коллоквиуму  
по дисциплине «Управление продажами» для текущего контроля**

**Тема 1. Управление каналами сбыта**

1. Назовите методы реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами.
2. Докажите, что управление продажами – это многоаспектное понятие.
3. Раскройте авторские подходы к трактовке понятия «управление продажами».
4. Какие аспекты включает в себя управление продажами с концептуальной точки зрения?
5. Что включает в себя процесс управления каналами сбыта?
6. Что такое сегментация рынка и как определить целевой сегмент?
7. Каковы критерии сегментации рынков B2B и B2C ?
8. Что такое канал сбыта и канал распределения?
9. Раскройте главные функции каналов распределения.
10. Назовите виды каналов распределения.
11. Какие параметры влияют на выбор канала сбыта?
12. В каких случаях эффективен прямой канал сбыта, косвенный, смешанный?
13. Охарактеризуйте каждую форму прямого канала сбыта: прямая почтовая рассылка, личная продажа, фирменный магазин, продажи по каталогу, телемаркетинг, интернет-магазин.
14. Дайте характеристику следующим типам посредников: агент, брокер, коммивояжёр, дилер, комиссионер, джоббер, дистрибьютор, консигнатор.
15. Представьте процесс выбора посредников в виде последовательных этапов.
16. Назовите критерии выбора посредников в каждой группе: финансовая надёжность, маркетинговая концепция, репутация и деловые качества торгового посредника, уровень развития материально-технической базы посредника.
17. Охарактеризуйте методы выбора посредников: метод рейтинговых оценок и метод доминирующих характеристик.
18. Посредством каких маркетинговых инструментов осуществляется мотивация участников каналов распределения?
19. Что является объектами стимулирования сбыта?
20. Перечислите инструменты стимулирования сбыта.
21. Каковы вариации инструментов стимулирования сбыта в зависимости от объекта стимулирования сбыта?
22. Как применить метод ABC-анализа для анализа посредников?
23. Как при помощи матрица «объём продаж – эффективность» оценить деятельность участника канала сбыта предприятия?
23. Какие показатели используют для проведения анализа работы сбытовых каналов?

**Тема 2. Управление отделом продаж**

1. Как происходит реализация основных этапов управления продажами?
2. Какие существуют направления планирования продаж?
3. Что такое качественное продвижение продаж?
4. Что необходимо учитывать при планировании продаж?
5. Что относят к принципам эффективного планирования продаж?
6. Какие показатели необходимо учитывать при планировании продаж по продукту?

7. Какие показатели необходимо учитывать при планировании продаж по персоналу?
8. Какие показатели необходимо учитывать при планировании продаж по клиентам?
9. Какие показатели необходимо учитывать при планировании продаж по технологиям?
10. Как реализуются в планировании продаж общеизвестные методы планирования: планирование «сверху», планирование «снизу», планирование «от достигнутого», планирование «от рынка»?
11. Из каких основных этапов состоит процесс планирования продаж?
12. С чего начинается построение отдела продаж?
13. На чём строится деятельность отдела продаж?
14. Дайте характеристику видов организационных структур отдела продаж.
15. Какие факторы необходимо учитывать при формировании организационных структур отдела продаж?
16. Почему при наличии VIP-сегмента необходимо выделение группы менеджеров по работе с данным сегментом покупателей?
17. Как вид используемого канала сбыта оказывает влияние на структуру отдела продаж?
18. Почему при организации управления отделом продаж актуальным становится вопрос организации политики мотивации (стимулирования) персонала?
19. Почему при разработке системы мотивации отдела продаж важно учитывать специфику работы каждой категории сотрудников и закладывать соотношение оклада и бонусной части зарплаты?
20. Какие существуют направления в области мотивации сотрудников отдела продаж?
21. Каким требованиям должна удовлетворять система мотивации менеджеров по продажам?
22. Как применить методику «управления по целям» для разработки системы мотивации менеджерам по продажам?
23. Дайте сравнительную характеристику индивидуальному и традиционному подходам к формированию системы мотивации сотрудников отдела продаж.
24. Раскройте сущность подхода, подходов к формированию системы мотивации сотрудников отдела продаж, ориентированного на достижение результата.
25. На каких принципах должна формироваться система материальной мотивации сотрудников отдела продаж?
26. Перечислите основные инструменты материальной мотивации сотрудников отдела продаж.
27. Докажите, что продуманная политика мотивации сотрудников отдела позволяет повысить качество их работы, их заинтересованность в результатах собственного труда.
28. На что направлен контроль деятельности отдела продаж?
29. Какие существуют виды контроля деятельности отдела продаж?
30. Раскройте основные направления контроля деятельности отдела продаж.
31. Как оценить эффективность деятельности отдела продаж?
32. Что относится к основным показателям эффективности работы сотрудника отдела продаж?

### **Тема 3. Управление деятельностью торгового персонала**

1. Назовите современные методы управления рисками в управлении продажами
2. Из чего складывается управление деятельностью торгового персонала?
3. Что такое поиск потенциальных клиентов?
4. Перечислите меры, направленные на поиск потребителей.
5. Что такое базы данных потенциальных клиентов?
6. Как формируются базы данных потенциальных клиентов?

7. Назовите самые распространенные способы привлечения потенциальных клиентов.
8. Как происходит привлечение перспективных клиентов по рекомендациям, данным существующими клиентами?
9. Как присутствие в социальных сетях обеспечивает привлечения потенциальных клиентов?
10. Раскройте основные принципы поиска клиентов.
11. Как реализуются принципы поиска клиентов по товарным группам и по потребителям?
12. Какое значение имеет организация процесса делового общения при организации беседы продавца и покупателя?
13. Что влияет на положительное решение покупателя о покупке товара или услуги при организации процесса делового общения?
14. Что является одной из главных задач деловой беседы при принятии решения о покупке?
15. Перечислите основные этапы делового общения.
16. Как выстроить список актуальных вопросов?
17. Что такое лексика продаж и в каких случаях она актуальна?
18. Какие зональные пространства применяют при ведении деловых переговоров?
19. В чём заключается основная цель презентации товаров или услуг ?
20. Как формируется структура выступления при презентации товаров или услуг ?
21. Какие условия должны быть соблюдены при проведении презентации товаров или услуг ?
22. Как происходит организация работы с возражениями?
23. Назовите основные типы возражений в продажах и дайте им характеристику.
24. Какие существуют этапы работы с возражениями?

**Комплект примерных заданий  
по дисциплине «Управление продажами»  
для промежуточной аттестации (зачёт)**

Зачёт проводится в виде итогового теста и решения практического задания. Тесты содержат основные вопросы по всем темам, включенным в рабочую программу дисциплины. Для выполнения заданий отводится 90 минут.

**Примерные задания итогового теста**

**1. Оценивая значимость организационно-управленческих решений в области управления продажами, напишите, как называется многоэтапный процесс, который, наряду с обязательным планированием продаж, должен включать в себя организацию продаж и их мотивацию, а также постоянный контроль за уровнем продаж**

---

**2. Обеспечивая реализацию организационно-управленческих решений при управлении продажами в условиях динамичной маркетинговой среды, определите с чего должен начинаться процесс управления системой распределения**

- а) сегментация и определение целевого сегмента
- б) формирование каналов распределения
- в) мотивация участников каналов распределения
- г) контроль и оценка эффективности каналов распределения

**3. Используя методы реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажам, проведите соответствие между названием группы факторов и перечнем критериев сегментации рынка B2B и выберите правильный ответ:**

Название группы факторов	Перечень критериев
1. Демографические	А. сходство между покупателем и продавцом; отношение к риску
2. Технологические	Б. организация закупочной деятельности; структура приоритетов; общая политика в области закупок
3. Система организации закупок	В. технология; статус пользователя; возможности потребителя
4. Индивидуальные характеристики	Г. отрасль; размер компании; месторасположение

Выберите правильный ответ:

- а) 1А 2Б 3В 4Г
- б) 1Г 2В 3Б 4А
- в) 1Б 2А 3Г 4В
- г) 1В 2Б 3А 4Г

**4. Используя основные подходы к анализу и обоснованию общей стратегии организации, к постановке цели и формулировке задач, связанных с реализацией основных этапов управления продажам, выберите правильные утверждения (несколько вариантов ответа)**

- а) прямые каналы распределения связаны с перемещением товаров и услуг от производителя к потребителю без участия посреднических организаций
- б) косвенные каналы распределения связаны с перемещением товаров и услуг сначала от изготовителя к незнакомому участнику - посреднику, а затем от него к потребителю
- в) смешанные каналы распределения объединяют черты прямых и косвенных каналов товародвижения
- г) на выбор канала распределения влияют качественные характеристики товара; транспортабельность товара; географическое положение производителя; наличие конкурентов, широта ассортимента; условия и сроки хранения.

**5. Проведите соответствие между формами прямого сбыта и их характеристикой и выберите правильный ответ, анализируя и обосновывая общую стратегию организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, используя современные методы управления рисками:**

Формы прямого сбыта	Характеристика
1. Прямая почтовая рассылка	А. программное обеспечение, специально разработанное для удобства покупок и продаж с веб-сайта
2. Личная продажа	Б. является обособленным структурным подразделением предприятия-изготовителя, где товары продаются по цене производителя, которая ниже рыночной
3. Фирменный магазин	В. торговый персонал организует презентацию товаров дома у одного из потенциальных покупателей с участием его знакомых и соседей, либо на рабочем месте с участием коллег
4. Интернет-магазин	Г. подразумевает отправку по конкретным адресам, заранее выбранной целевой аудитории различных коммерческих предложений и другой информации с целью продажи товара, получения измеряемого отклика и установления долгосрочных отношений с клиентами

Выберите правильный ответ:

- а) 1А 2Б 3В 4Г
- б) 1Г 2В 3Б 4А
- в) 1Б 2А 3Г 4В
- г) 1В 2Б 3А 4Г

**6. Обоснованно осуществляя мотивацию участников канала распределения и сотрудников отдела продаж в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации, определите, о каком канале распределения идёт речь: такие каналы выгодны для предприятий, которые, стремясь увеличить свои рынки и объёмы сбыта, готовы пожертвовать определенной долей контроля над процессом сбыта, а также готовы ослабить контакты с потребителями; формирование данного канала предполагает выбор типа и числа посредников**

- а) прямой канал распределения
- б) косвенный канал распределения
- в) смешанный канал распределения
- г) нулевой канал распределения

**7. Используя навыки анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, определите, о каком методе выбора посредника идёт речь: сущность данного метода состоит в сосредоточении на одном выбранном параметре (критерии): наиболее низкой ценой, наилучшим качеством, графиком поставок, внушающим наибольшее доверие; преимущество этого метода – в простоте, а недостаток – в игнорировании остальных критериев отбора**

- а) метод рейтинговых оценок
- б) метод балльных оценок
- в) метод доминирующих характеристик
- г) метод относительной значимости

**8. Применяя вариации инструментов стимулирования сбыта в зависимости от объекта стимулирования сбыта в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации, определите, кто является объектом стимулирования сбыта:**

- а) конечные потребители
- б) торговый персонал
- в) посредники
- г) все ответы верны

**9. Применяя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации при управлении продажами, определите, какие показатели используют для проведения анализа работы сбытовых каналов? (несколько вариантов ответа)**

- а) объем реализации товаров по данному каналу
- б) затраты предприятия на организацию работы этого канала сбыта
- в) сбытовые издержки
- г) рентабельность каждого канала

**10. Оценивая значимость организационно-управленческих решений в области управления продажами и вариации инструментов стимулирования сбыта в зависимости от объекта стимулирования сбыта в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации, напишите, на какой объект стимулирования сбыта направлены следующие инструменты стимулирования**

**сбыта: талоны на продажу со скидкой, продажа по сниженным ценам, образцы товара, дополнительное количество товара, упаковка, пригодная для дальнейшего использования и т.д.**

**11. На основании методов реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, определите, как называется система анализа, прогнозирования и контроля объемов продаж, прибыли, эффективности деятельности отдела продаж?**

- а) организация продаж
- б) планирование продаж
- в) координация продаж
- г) управление продажами

**12. Проведите соответствие между основными направления планирования продаж и планируемыми показателями и выберите правильный ответ, анализируя и обосновывая общую стратегию организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, используя современные методы управления рисками:**

Направления планирования продаж	Планируемые показатели
1. Планирование по продукту	А. мероприятия стимулирования продаж; стандарты взаимодействия с разными категориями клиентов; программа продвижения продукта; маркетинговые исследования; рекламные мероприятия
2. Планирование по персоналу	Б. количество контактов, сделок; объем продаж по клиенту и сегментам; перспективы развития; кредиты; размеры среднего заказа за период
3. Планирование по клиентам	В. планирование потребности; индивидуальные планы развития; фонд оплаты труда и льгот; мероприятия по оценке; корпоративное обучение; ротация; карьерное продвижение
4. Планирование по технологиям	Г. объем продаж; структура ассортимента; уровень цен; размеры складских запасов; жизненный цикл продукта; сезонные колебания

Выберите правильный ответ:

- а) 1А 2Б 3В 4Г
- б) 1Г 2В 3Б 4А
- в) 1Б 2А 3Г 4В
- г) 1В 2Б 3А 4Г

**13. Руководствуясь навыками анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, определите, какие общепринятые методы применяют при планировании продаж ? (несколько вариантов ответа)**

- а) планирование «сверху» директивное планирование - на основе субъективной оценки руководителей
- б) планирование «снизу» от менеджеров по продажам – на основе опыта менеджеров по продажам
- в) планирование «от достигнутого» по инерции - на основе данных предыдущих периодов
- г) «планирование от рынка» - на основе изучения потенциальных потребностей клиентов

**14. Проведите соответствие между требованиями системы мотивации менеджеров по продажам и их формулировкой и выберите правильный ответ, обоснованно**

**осуществляя мотивацию участников канала распределения и сотрудников отдела продаж в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации:**

Название	Формулировка
1. Ориентация на результат	А. сотрудник понимает, за что компания готова его вознаграждать, компания понимает, за какие результаты и сколько она готова заплатить
2. Управляемость	Б. достойная оценка вклада сотрудника в общий успех компании и справедливое распределение рисков в случае неудачи
3. Справедливость	В. позволяет корректировать направленные на продажи усилия сотрудников без серьезной модификации самой системы при изменении ситуации на рынке
4. Простота	Г. сотрудник получает вознаграждение за достижение результата, а не за выполнение работ, которые должны привести к результату

Выберите правильный ответ:

- а) 1А 2Б 3В 4Г
- б) 1Г 2В 3Б 4А
- в) 1Б 2А 3Г 4В
- г) 1В 2Б 3А 4Г

**15. Обоснованно осуществляя мотивацию участников канала распределения и сотрудников отдела продаж в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации, определите, какой подход к формированию системы мотивации сотрудников отдела продаж характеризуется тем, что система мотивации предполагает поощрение сотрудников на основе их трудовых достижений**

- а) индивидуальный
- б) традиционный
- в) ориентированный на достижение результата
- г) стимулирующий

**16. Используя методы реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, определите, что эффективность деятельности отдела продаж оценивается на основе показателя результативности деятельности отдела продаж и рассчитывается как**

- а) отношение общего количества контактов с клиентом к количеству совершенных заказов
- б) отношение количества совершенных заказов к общему количеству контактов
- в) разность между общим количеством контактов с клиентом и количеством совершенных заказов
- г) сумма общего количества контактов с клиентом и количества совершенных заказов

**17. Проведите соответствие между наименованием принципа поиска клиентов и их сущностью и выберите правильный ответ, используя основные подходы к анализу и обоснованию общей стратегии организации, к постановке цели и формулировке задач, связанных с реализацией основных этапов управления продажами:**

Название принципа	Сущность принципа
1. Географический	А. действия продавца по поиску клиентов в зависимости от характеристики потребителей данного товара
2. Отраслевой	Б. действия продавца по поиску клиентов в зависимости от категории продукции, предназначенной для продажи на рынке
3. По товарным группам	В. действия продавца по поиску клиентов в зависимости от отрасли, в которой функционирует предприятие и его основные клиенты
4. По потребителям	Г. действия продавца по поиску клиентов в зависимости от месторасположения предприятия, его основных клиентов и

Выберите правильный ответ:

- а) 1А 2Б 3В 4Г
- б) 1Г 2В 3Б 4А
- в) 1Б 2А 3Г 4В
- г) 1В 2Б 3А 4Г

**18. Выберите инструменты материальной мотивации сотрудников отдела продаж на основе вариации инструментов стимулирования сбыта в зависимости от объекта стимулирования сбыта в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации**

- а) базовый оклад, надбавки, переменные выплаты
- б) личные и командные переменные выплаты, объявление благодарностей
- в) постоянные выплаты, повышение в должности, психологический климат
- г) повышение в должности, объявление благодарностей, корпоративная культура

**19. Используя вариацию инструментов стимулирования сбыта в зависимости от объекта стимулирования сбыта в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации, выберите инструменты моральной мотивации сотрудников отдела продаж**

- а) базовый оклад, надбавки, переменные и постоянно-переменные выплаты
- б) личные и командные переменные выплаты, объявление благодарностей
- в) постоянные выплаты, повышение в должности, психологический климат
- г) повышение в должности, объявление благодарностей, корпоративная культура

**20. Оценивая значимость организационно-управленческих решений в области управления продажами, для того, чтобы встреча была результативной тематика общения и основные концепции выстраивают в виде списка актуальных вопросов, при этом практиками в области продаж сформирована совокупность убеждающих слов, которая называется**

---

**21. Как называется тип возражения в продажах, в котором источником возражения является личный опыт клиента или отзывы других клиентов, при этом возникают подобные возражения, когда цена товара не соответствует его качеству на основании обеспечения реализации организационно-управленческих решений при управлении продажами в условиях динамичной маркетинговой среды**

- а) основной тип возражения
- б) второстепенный тип возражения
- в) явный тип возражения
- г) обоснованный тип возражения

**22. Используя методы реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, напишите, как называется прямое персональное обращение к клиенту с предложением товаров или услуг, осуществляемое по инициативе продавца, оно базируется на организации личной встречи с целью рассказа о преимуществах продукта и удобства его использования.**

---

**23. Применяя основные подходы к анализу и обоснованию общей стратегии организации, к постановке цели и формулировке задач, связанных с реализацией основных этапов управления продажами, определите, что понимают под термином «управление продажами»?**

- а) управление торговым персоналом и процессами в области продаж
- б) деятельность по планированию, организации, мотивации и контролю продаж
- в) совокупность этапов, осуществляемых продавцом для совершения продажи
- г) организацию рекламных воздействий на покупателя

**24. На основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, используя современные методы управления рисками, определите, в каких функциях заключается сущность управления продажами?**

- а) в планировании продаж
- б) в организации продаж
- в) в формировании клиентской базы
- г) в мотивации продаж

**25. Руководствуясь навыками анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, определите, что относится к POS-материалам торгового зала:**

- а) диспенсер
- б) шелфтокер
- в) штендер
- г) мобайл

**26. Применяя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации при управлении продажами, определите, с позиции экономического подхода поведение покупателей обосновывается тем, что:**

- а) покупатель не имеет четкого представления о своих потребностях и действует подсознательно
- б) поведение покупателя обусловлено влиянием «эталонных» групп потребителей
- в) поведение покупателя всегда рационально и направлено на получение максимальной выгоды от покупки
- г) поведение покупателя во многом определяется действием внешних норм поведения, условий жизни

**27. Оценивая значимость организационно-управленческих решений в области управления продажами, с точки зрения взаимоотношений с магазином нового или случайного покупателя (посетителя) можно охарактеризовать следующим образом:**

- а) покупает в данном магазине чаще всего, так как удовлетворен товаром и процессом покупки
- б) покупает в данном магазине довольно часто, но активно рассматривает и другие магазины
- в) зашел в магазин просто так, попробовать, или по каким-то причинам не смог добраться до привычного магазина
- г) предпочитает только этот магазин и рекламирует его другим

**28. Обеспечивая реализацию организационно-управленческих решений при управлении продажами в условиях динамичной маркетинговой среды, к типичным ошибкам неудачных продаж относят:**

- а) продавец прерывает покупателя на полуслове
- б) продавец начинает спорить с покупателем
- в) продавец не знает качественных характеристик товара
- г) продавец внимательно слушает покупателя

**29. Обоснованно осуществляя мотивацию участников канала распределения и сотрудников отдела продаж в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации, определите, что является основной целью разработки мотивационных программ:**

- а) уменьшение продаж
- б) увеличение продаж
- в) стабилизация продаж
- г) оптимизация продаж

**30. Анализируя и обосновывая общую стратегию организации, ставя цели и формулировать задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, используя современные методы управления рисками, определите, что выступает причинами конфликтов между участниками каналов распределения:**

- а) столкновение их интересов
- б) длина канала
- в) личные контакты
- г) ширина канала

**31. На основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулировать задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, используя современные методы управления рисками, решите задачу: продажи компании за отчетный период составили 112,5 млн. руб., планом предусмотрено увеличение продаж до 119,5 млн. руб. за счет принятия и реализации решений в сфере оптимизации технологии продаж. Чему равна эффективность решений, если известно, что издержки, связанные с реализацией принятых решений составят 15,5 млн. руб.**

- а) 7 млн.руб.
- б) 106,2%
- в) 45,2%
- г) 2,2 раза

### **Примерные варианты практического задания для промежуточной аттестации**

#### **Задание 1.**

На основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации, дайте как можно больше решений ситуации: клиент требует такую скидку, которую вы не можете предоставить. Этот кейс позволяет выявить вариативность мышления и знание специфики продаж, а также умение торговаться. Хороший менеджер по продажам должен дать не менее 3 – 5 вариантов решения. Например: «Что я могу предложить вместо скидки?», «Я могу предложить Вам скидку несколько меньше, но в более удобной для Вас форме» или «Я могу предложить Вам такую скидку при покупке на сумму X»

#### **Задание 2.**

Владея методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивая значимость организационно-управленческих решений и обеспечивая их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды, ответьте на вопрос: «Как Вы будете действовать в ситуации, когда клиент предъявляет

претензию по срокам поставок (они реально были нарушены), но Вы за эти сроки ответственности не несете?». Можно получить информацию о владении навыками ведения переговоров и поведении в ситуации конфликта, умении принимать решение.

### **Задание 3.**

На основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации, владея методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивая значимость организационно-управленческих решений и обеспечивая их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды, ответьте на вопрос: Что важнее при продаже: говорить или слушать?.

### **Задание 4.**

Представьте, что в ходе переговоров клиент сомневается в принятии решения и говорит: «У вас все очень дорого». Владея методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивая значимость организационно-управленческих решений и обеспечивая их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды, ответьте на вопрос: Как Вы будете действовать?

В идеале, менеджер по продажам внимательно выслушивает возражение, задает уточняющие вопросы, и только после этого приводит аргументы. Например: «Согласен, вопрос цены, это действительно важно. Позвольте уточнить, Вы с чем-то сравниваете или есть еще какие-нибудь причины?». В зависимости от ответа собеседника хороший менеджер по продажам приводит 2 – 3 веских аргумента, на основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации

### **Задание 5.**

Рассмотрим ситуацию. Ваша компания проводит презентацию для корпоративных клиентов. Менеджеры по продажам слышат такой вопрос: «Почему я должен сделать выбор в пользу именно вашей компании?» Ваши аргументы?». Владея методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивая значимость организационно-управленческих решений и обеспечивая их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды, ответьте на вопрос: стоит обратить внимание на поведение менеджера: как он начинает выполнять задание, задает ли уточняющие вопросы, смущается ли, нервничает и т.п.

### **Задание 6.**

Владея методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивая значимость организационно-управленческих решений и обеспечивая их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды, изучите корпоративный сайт и перечислите действия по привлечению новых заказчиков с учетом специфики компании, на основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации.

### **Задание 7.**

На основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации, расскажите, как Вы собираетесь искать новых заказчиков, владея методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивая значимость организационно-управленческих решений и обеспечивая их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды.

#### **Задание 8.**

Представьте, что Вы говорите по телефону с руководителем отдела закупок компании, и после приветствия слышите: «У нас уже есть поставщики». Владея методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивая значимость организационно-управленческих решений и обеспечивая их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды, ответьте на вопрос: как Вы поступите?. Менеджер по продажам в данном случае должен выслушать собеседника, а затем продолжить разговор, например, следующим образом: «Я могу сказать только хорошее о компании, с которой Вы работаете. И на Вашем месте не стал бы отказываться от сотрудничества с ними, если, конечно, не захотел бы купить товар лучшего качества по более выгодной цене. Что Вы на это скажете?». В ходе обсуждения решения этих заданий нужно обратить внимание менеджера по продажам на необходимость соблюдения корпоративных стандартов в поиске новых заказчиков, на основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации.

#### **Задание 9.**

Владея методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивая значимость организационно-управленческих решений и обеспечивая их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды, необходимо встретиться с руководителем крупного завода для обсуждения возможности продолжения сотрудничества. Последняя сделка была провальной для Вас, т.к. Вы подвели заказчика по срокам и качеству товара. Естественно, что директор завода не склонен продолжать сотрудничество. Ваша задача – склонить директора к сотрудничеству на основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации. Этот тип кейсов позволяет выявить «путь к цели», а именно: как сильно менеджер будет стремиться к достижению цели или будет пытаться отказаться от нее, переложить ответственность на других. Оценивая поведение, важно обратить внимание на скорость реакции, методы решения задачи. В этот момент человек, как правило, показывает предпочтительную для себя модель взаимодействия в сложной ситуации, проявляет степень конфликтности, склонность к переадресации ответственности.

#### **Задание 10.**

На основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации, выделите преимущества и недостатки прямых и косвенных каналов распределения, ответ оформите в форме таблицы, владея методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления

продажами, оценивая значимость организационно-управленческих решений и обеспечивая их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды.

#### **Задание 11.**

Владея методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивая значимость организационно-управленческих решений и обеспечивая их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды, дайте определение следующим видам посредников: дилеры, дистрибьюторы, комиссионеры, агенты, брокеры, сравнивая их преимущества и недостатки. Результат оформите в виде таблицы, на основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации.

#### **Задание 12.**

На основании анализа и обоснования общей стратегии организации, ставя цели и формулируя задачи, связанные с реализацией основных этапов управления продажами, и используя современные методы управления рисками в условиях функционирования внешней и внутренней среды организации, охарактеризуйте данных посредников Дилер, Дистрибьютор, Комиссионер, Брокер, Агент по следующим признакам:

«от чьего имени ведется торговля»;

«кому принадлежит право собственности на товар»;

«за чей счет ведется торговля».

Ответ оформите в виде таблицы, владея методами реализации управленческих функций и принятия решений в области управления продажами, оценивая значимость организационно-управленческих решений и обеспечивая их реализацию в условиях динамичной маркетинговой среды.