

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
М.В.ЛОМОНОСОВА»**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Декан экономического факультета МГУ

профессор \_\_\_\_\_ А.А.Аузан

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 год

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Наименование дисциплины:**

**ПРОДАЖИ: ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ**

---

**Уровень высшего образования:**

**МАГИСТРАТУРА**

---

**Направление подготовки:**

**38.04.02. МЕНЕДЖМЕНТ**

---

**Форма обучения:**

**ОЧНАЯ**

---

Москва 2021

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных

образовательных программ высшего образования по направлению подготовки магистратуры 38.04.02. Менеджмент.

ОС МГУ утвержден решением Ученого совета МГУ имени М.В.Ломоносова от 28 декабря 2020 года, протокол №7

Год (годы) приема на обучение: 2021 и последующие

### 1. Место и статус дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы подготовки магистра

Статус дисциплины: *вариативная*

Триместр: 4

### 2. Входные требования (реквизиты) для освоения дисциплины

Для успешного освоения данного курса требуются знания и навыки, полученные в следующих дисциплинах:

- • Построение клиентоориентированного бизнеса
- • Цифровой маркетинг
- • B2B маркетинг

### 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы (показатели) достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), сопряженные с компетенциями
МПК-1. Способен проводить анализ состояния рынков, маркетинговой деятельности коммерческих и некоммерческих организаций, вносить предложения по оптимизации бизнес-процессов клиентоориентированной компании, разрабатывать системы показателей оценки результативности маркетинга	МПК-1.И-1. Выявляет рыночные возможности и варианты оптимизации маркетинговых-процессов клиентоориентированной компании на основе комплексного анализа внешних и внутренних факторов	МПК-1.И-1.3-1. Знает методы, инструменты и модели стратегического анализа рынка и маркетинговой деятельности компании
		МПК-1.И-1.У-1. Умеет разрабатывать рекомендации по оптимизации маркетинговых-процессов на основе анализа внешних и внутренних факторов
	МПК-1.И-2. Оценивает на основе аналитических показателей результаты маркетинговой деятельности компании для	МПК-1.И-2.3-1. Знает системы показателей оценки маркетинговой деятельности и метрики клиенториентированности



*Продажи: организация и управление*

	повышения клиентоориентированности	МПК-1.И-2.У-1. Умеет оценивать результаты маркетинговой деятельности компании на основе комплексной системы показателей
МПК-3. Способен формулировать цели и просчитывать последствия реализации маркетинговых программ, интегрирующих различные составляющие товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики	МПК-3.И-1. Обосновывает и предлагает краткосрочные и долгосрочные цели маркетинговой деятельности компании, а также разрабатывает комплексную маркетинговую программу с учетом поставленных целей	МПК-3.И-1.У-1. Умеет ставить краткосрочные и долгосрочные цели маркетинговой деятельности компании
		МПК-3.И-1.У-2. Умеет анализировать результаты маркетинговых программ с точки зрения достижения поставленных целей
	МПК-3.И-2. Всесторонне оценивает товарную, ценовую, сбытовую и коммуникационную политику компании и предлагает варианты их корректировки	МПК-3.И-2.3-1. Знает составляющие товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики
		МПК-3.И-2.У-1. Умеет оценивать показатели эффективности товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики
МПК-4. Способен проводить самостоятельные исследования в сфере маркетинга в соответствии с разработанной программой	МПК-4.И-1. Эффективно применяет современные техники и методики сбора данных, а также продвинутые методы их обработки и анализа с использованием информационно-аналитических систем	МПК-4.И-1.3-1. Знает современные методы сбора, обработки и анализа данных для принятия управленческих решений и развития маркетинга в компании
		МПК-4.И-1.У-1. Умеет применять современные методы сбора, обработки и анализа данных для принятия управленческих решений в сфере маркетинга



	<p>МПК-4.И-2. Разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для реализации маркетинговой деятельности компании</p>	<p>МПК-4.И-2.У-1. Умеет разрабатывать программу маркетинговых исследований, включающую постановку гипотез и исследовательских вопросов</p> <p>МПК-4.И-2.У-2. Умеет интегрировать результаты исследовательских и аналитических проектов в принимаемые управленческие решения в маркетинговой деятельности компании</p>
--	---	---

#### 4. Объем дисциплины по видам занятий

Объем дисциплины составляет 3 зачетных единицы: 108 академических часов, из которых 52 академических часа составляет контактная работа с преподавателем, 56 академических часов составляет самостоятельная работа магистранта.

5. **Формат обучения:** используется электронная информационная среды экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова «ON.ECON».

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

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля),	Всего (часы)	В том числе	
		<p>Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) <i>Виды контактной работы, часы</i></p>	<p>Самостоятельная работа обучающегося <i>Виды самостоятельной работы, часы</i></p>
<p>Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)</p>			



## Продажи: организация и управление

		Занятия семинарского типа	Групповые консультации	Индивидуальные консультации	Всего	Всего
Тема 1. Введение в управление продажами	6	4	-	-	4	2
Тема 2. Аудит модели управления продажами.	16	4	4	-	8	8
Тема 3. Организация процесса управления процессом на практике.	18	4	4	-	8	10
Тема 4. Решение проблем.	12	4	-	-	4	8
Тема 5. Управление персоналом. Наставничество.	14	4	4	-	8	6
Тема 6. Построение систем обратной связи.	6	4	-	-	4	2
<b>Итоговая работа:</b> письменный тест	2		2	-	2	
<b>Промежуточная аттестация:</b> групповые проекты по критическому анализу и практическому применению российских и зарубежных теорий и моделей продаж	34	4	10	-		20
<b>Итого</b>	<b>108</b>			<b>52</b>		<b>56</b>

### Краткое содержание тем дисциплины

#### Тема 1. Введение в управление продажами (6 часов).

Общие принципы и профессиональный подход к управлению продажами. Деление процесса продаж на промежуточные этапы с целью установления контроля за результатами каждого этапа в работе продавца. Модель «осознания компетентности». Четыре ключевых составляющих в работе руководителя отдела продаж. Модель управления продажами. Информационное обеспечение ведения продаж в компании.

**Основная литература:**

1. Аллен П., Вуттен Дж. Продажи. М., Питер, 2003
2. Джоббер Д., Ланкастер Дж. Продажи и управление продажами. М., Юнити-Дана, 2002
3. Джонстон М.У., Маршалл Г.У. Управление отделом продаж. Планирование. Организация. Контроль. М., Вильямс, 2005
4. Лукич Р. Управление отделом продаж. М., Хорошая книга, 2004
5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. СПб., Питер, 2013. Главы: 7, 18, 20.
6. Олейник А.Н. Материалы мультимедийной презентации по курсу «Управление продажами». Часть 1.
7. Рэкхем Н., Де Винсентис Дж. Продажи. Новое мышление. М.: Претекст, 2007.
8. Спиро Р., Стэнтон У., Рич Г. Управление продажами. М.: Издательский дом Гребенникова, 2007
9. Фатрелл Ч. Управление продажами. СПб.: Нева, 2004.

**Тема 2. Аудит модели управления продажами (16 часов).**

Понятие и практические требования к разработке стратегии. Аудит текущего состояния и формулировка желательного. Выявление причин неудовлетворительного состояния и составление плана по реализации стратегии. Понятие временных рамок стратегического плана. Оценка достижимости поставленных целей. Постановка конкретных задач исполнителям. Понятие ответственности и контроля в управлении продажами.

**Основная литература:**

1. Джонстон М.У., Маршалл Г.У. Управление отделом продаж. Планирование. Организация. Контроль. М., Вильямс, 2005
2. Лукич Р. Управление отделом продаж. М., Хорошая книга, 2004
3. Олейник А.Н. Материалы мультимедийной презентации по курсу «Управление продажами». Часть 2.
4. Спиро Р., Стэнтон У., Рич Г. Управление продажами. М.: Издательский дом Гребенникова, 2007
5. Фатрелл Ч. Управление продажами. СПб.: Нева, 2004.

**Тема 3. Организация процесса продаж на практике (18 часов).**

Постановка информационного обеспечения управления продажами. Планирование работы с территориями. «Окно продаж» и подсчет необходимого количества продавцов для выполнения плана продаж. Мотивация продавцов. Соотношение между фиксированной оплатой труда продавцов и премиальными по результатам продаж. Оценка эффективности работы продавцов. Понятие скидки и ее влияние на совокупную прибыль компании.

**Основная литература:**

1. Джонстон М.У., Маршалл Г.У. Управление отделом продаж. Планирование. Организация. Контроль. М., Вильямс, 2005

2. Лукич Р. Управление продажами. М., Добрая книга, 2010
3. Олейник А.Н. Материалы мультимедийной презентации по курсу «Управление продажами». Часть 3.
4. Спиро Р., Стэнтон У., Рич Г. Управление продажами. М.: Издательский дом Гребенникова, 2007

#### **Тема 4. Решение проблем (12 часов).**

Типология коллективного решения управленческих проблем. Методика стратегического подхода к решению сложных управленческих проблем. Сбор информации и ее систематизация. Построение «ситуационной картины». Методика выдвижения и оценки вариантов решения. Методы контроля за исполнением.

#### **Основная литература:**

1. Джонстон М.У., Маршалл Г.У. Управление отделом продаж. Планирование. Организация. Контроль. М., Вильямс, 2005
2. Лукич Р. Управление продажами. М., Добрая книга, 2010
3. Олейник А.Н. Материалы мультимедийной презентации по курсу «Управление продажами». Часть 4.
4. Спиро Р., Стэнтон У., Рич Г. Управление продажами. М.: Издательский дом Гребенникова, 2007

#### **Тема 5. Управление персоналом. Наставничество (14 часов).**

Классификация сотрудников, задействованных в процессе управления продажами. Четыре этапа/способа обучения, цикл Д.Колба. Методы и способы оценки результатов обучения. Актуальность выбора вариантов обучения для обеспечения эффективности управления персоналом. Понятие «добровольности» при повышении квалификации продавца. Критерии выполнения задач повышения квалификации.

#### **Основная литература:**

1. Джонстон М.У., Маршалл Г.У. Управление отделом продаж. Планирование. Организация. Контроль. М., Вильямс, 2005
2. Лукич Р. Управление отделом продаж. М., Добрая книга, 2004
3. Олейник А.Н. Материалы мультимедийной презентации по курсу «Управление продажами». Часть 5.
4. Рэкхем Н., Де Винсентис Дж. Продажи. Новое мышление. М.: Претекст, 2007.
5. Спиро Р., Стэнтон У., Рич Г. Управление продажами. М.: Издательский дом Гребенникова, 2007

#### **Тема 6. Системы обратной связи (6 часов).**

Понятие и роль обратной связи в управлении продажами. Два уровня обратных связей. Эффективность управления продажами. Распределение функций между сотрудниками при выполнении поставленной задачи. Критерии эффективной обратной связи.

#### **Основная литература:**





1. Джонстон М.У., Маршалл Г.У. Управление отделом продаж. Планирование. Организация. Контроль. М., Вильямс, 2005
2. Лукич Р. Управление продажами. М., Хорошая книга, 2010
3. Олейник А.Н. Материалы мультимедийной презентации по курсу «Управление продажами». Часть 6.
4. Рэкхем Н., Де Винсентис Дж. Продажи. Новое мышление. М.: Претекст, 2007.
5. Спиро Р., Стэнтон У., Рич Г. Управление продажами. М.: Издательский дом Гребенникова, 2007

## 7. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине

### 7.1. Примеры оценочных средств:

Результаты обучения по дисциплине	Виды оценочных средств
МПК-1.И-1.3-1. Знает методы, инструменты и модели стратегического анализа рынка и маркетинговой деятельности компании	Индивидуальная работа и работа в малых группах
МПК-1.И-1.У-1. Умеет разрабатывать рекомендации по оптимизации маркетинговых-процессов на основе анализа внешних и внутренних факторов	<u>Промежуточная аттестация:</u> подготовка аналитических проектов по теориям и моделям продаж
МПК-1.И-2.3-1. Знает системы показателей оценки маркетинговой деятельности и метрики клиентоориентированности	Индивидуальная работа и работа в малых группах
МПК-1.И-2.У-1. Умеет оценивать результаты маркетинговой деятельности компании на основе комплексной системы показателей	<u>Промежуточная аттестация:</u> подготовка аналитических проектов по теориям и моделям продаж
МПК-3.И-1.У-1. Умеет ставить краткосрочные и долгосрочные цели маркетинговой деятельности компании	<u>Промежуточная аттестация:</u> подготовка аналитических проектов по теориям и моделям продаж
МПК-3.И-1.У-2. Умеет анализировать результаты маркетинговых программ с точки зрения достижения поставленных целей	<u>Промежуточная аттестация:</u> подготовка аналитических проектов по теориям и моделям продаж
МПК-3.И-2.3-1. Знает составляющие товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики	Индивидуальная работа и работа в малых группах
МПК-3.И-2.У-1. Умеет оценивать показатели эффективности товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики	<u>Итоговая работа:</u> письменный тест



## Продажи: организация и управление

МПК-4.И-1.3-1. Знает современные методы сбора, обработки и анализа данных для принятия управленческих решений и развития маркетинга в компании	Индивидуальная работа и работа в малых группах
МПК-4.И-1.У-1. Умеет применять современные методы сбора, обработки и анализа данных для принятия управленческих решений в сфере маркетинга	<u>Итоговая работа</u> : письменный тест
МПК-4.И-2.У-1. Умеет разрабатывать программу маркетинговых исследований, включающую постановку гипотез и исследовательских вопросов	<u>Итоговая работа</u> : письменный тест
МПК-4.И-2.У-2. Умеет интегрировать результаты исследовательских и аналитических проектов в принимаемые управленческие решения в маркетинговой деятельности компании	<u>Итоговая работа</u> : письменный тест

### 7.2. Критерии оценивания (баллы) по дисциплине:

Виды оценочных средств	Баллы
Индивидуальная работа и работа в малых группах: эссе, участие в дискуссиях, выступления на занятиях, участие в групповом решении кейсов, выступление с презентациями	<b>60</b>
<u>Промежуточная аттестация</u> : подготовка аналитических проектов по теориям и моделям продаж	<b>60</b>
<u>Итоговая работа</u> : письменный тест	<b>30</b>
<b>Итого</b>	<b>150</b>

### 7.3. Оценка по дисциплине выставляется, исходя из следующих критериев:

Оценка	Минимальное количество баллов	Максимальное количество баллов
<i>Отлично</i>	127,5	150,0
<i>Хорошо</i>	97,5	127,0
<i>Удовлетворительно</i>	60,0	97,0
<i>Неудовлетворительно</i>	0,0	59,5

**Примечание:** в случае, если магистрант за триместр набирает менее 20% баллов от максимального количества по дисциплине, то уже на промежуточном контроле (и далее на пересдачах) действует следующее правило сдачи: «магистрант может получить только оценку «Удовлетворительно», и только если получит за промежуточный контроль, включающий весь материал дисциплины, не менее, чем 85% от баллов за промежуточный контроль».

#### **7.4. Типовые задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения:**

Контрольные вопросы:

- Введение в управление продажами
- Аудит модели управления продажами.
- Организация процесса управления процессом на практике.
- Решение проблем.
- Управление персоналом. Наставничество.
- Построение систем обратной связи.

#### **7.5. Методические рекомендации и требования к выполнению заданий:**

Промежуточная аттестация предполагает работу в студентах групп по 3-4 человека в течение всего курса для сбора, критической оценки областей использования и анализа практической значимости современных российских и зарубежных теорий и моделей управления продажами, на основании которой группы презентуют результаты проведенной работы. Критериями групповых оценок являются полнота охвата существующих теорий и моделей, глубина проведенного анализа, компетентность всех членов команды в ответах на вопросы преподавателя и аудитории, релевантность найденного материала к содержанию материалов курса.

Курс является авторским и составлен на основе многолетнего практического личного опыта по управлению продажами и 15-летнего опыта авторизованного тренера по продажам и управлению продажами на фирме с всемирно известным именем. Это потребует от студентов систематического посещения занятий, включая контактные часы, своевременного выполнения всех домашних заданий, заполнения предоставляемых анкет, активного участия в групповой работе. Несоблюдение указанных выше требований выразится в необходимости самостоятельного освоения дополнительных материалов, которые на такие случаи заранее заготовлены автором курса.

Итоговая аттестация предполагает написание письменного теста, в ходе которого студенту разрешается пользоваться материалами презентаций, любыми иными вспомогательными источниками, включая Интернет. При этом строго ограничено только время написания.

## **8. Ресурсное обеспечение**

## 8.2. Перечень основной и дополнительной литературы

### Основная литература:

1. Олейник А. Раздаточные материалы мультимедийных презентаций к курсу «Управление продажами (более 300 слайдов)».

### Дополнительная литература:

1. Аллен П., Вутген Дж. Продажи. М., Питер, 2003
2. Джоббер Д., Ланкастер Дж. Продажи и управление продажами. М., Юнити-Дана, 2002
3. Джонстон М.У., Маршалл Г.У. Управление отделом продаж. Планирование. Организация. Контроль. М., Вильямс, 2005
4. Лукич Р. Управление отделом продаж. М., Добрая книга, 2004
5. Лукич Р. Управление продажами. М., Добрая книга, 2010
6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. СПб., Питер, 2001. Главы: 7, 18, 20.
7. Котлер Ф. и др. Основы маркетинга. Второе европейское издание. Киев, Вильямс, 1998. Главы: 6, 7, 20.
8. Овсянникова Т.С. Управление продажами. М., МИЭМП, 2008
9. Рэкхем Н., Де Винсентис Дж. Продажи. Новое мышление. М.: Претекст, 2007.
10. Смит К. Конверсия. Как превратить лиды в продажи. М., Альпина, 2017
11. Спиро Р., Стэнтон У., Рич Г. Управление продажами. М.: Издательский дом Гребенникова, 2007
12. Фатрелл Ч. Управление продажами. СПб.: Нева, 2004.
13. Черри П. Продающие вопросы. Эффективный способ выяснить, чего действительно хотят ваши клиенты. М., Альпина, 2017

## 8.3. Перечень лицензионного программного обеспечения

Word, Excel, PowerPoint

## 8.4. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

Институциональная подписка ЭФ МГУ: [https://www.econ.msu.ru/elibrary/is/inst\\_subs](https://www.econ.msu.ru/elibrary/is/inst_subs)

## 8.5. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

не предусмотрено

## 8.5. Описание материально-технической базы



Для организации занятий по дисциплине необходимы следующие технические средства обучения:

Все занятия, включая контактные часы должны проводиться в мультимедийных аудиториях, оснащенных проектором и экраном. При этом желательно иметь доску, не закрываемую экраном или флип-чарт (с фломастерами), так как некоторые расчеты и схемы приводятся при выведенном на экран слайде. Для самостоятельной работы и написании итогового экзаменационного теста необходим доступ в Интернет

9. **Язык преподавания:** русский
10. **Преподаватель:** Олейник Александр Николаевич
11. **Разработчик программы:** Олейник Александр Николаевич