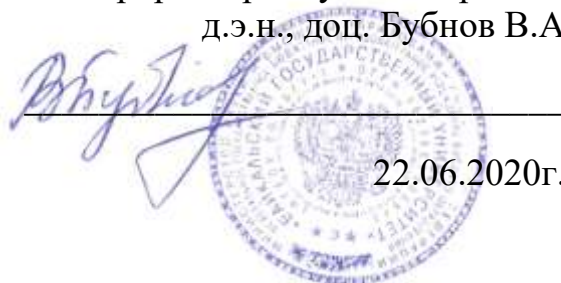


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
д.э.н., доц. Бубнов В.А



22.06.2020г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПРАКТИКИ
Б2.В.2. Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)

Направление подготовки: 38.03.06 Торговое дело
Направленность (профиль): Маркетинг, продажи и логистика
Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная, заочная

Иркутск 2020

Программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.03.06
Торговое дело.

Автор К.А. Татаринов

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании кафедры
менеджмента и сервиса

Заведующий кафедрой Е.А. Шагина

Дата актуализации рабочей программы: 30.06.2021

1. Вид и тип практики

Вид практики: производственная.

Тип практики: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности.

2. Задачи практики

Цель практики формирование навыков и умений по анализу маркетинговой информации, прогнозированию спроса, закупки и продажи товаров, поддержанию высокого качества торгового обслуживания.

Задачами практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности являются:

- закрепление и дополнение теоретических знаний, полученных при изучении дисциплин учебного плана (менеджмент в розничной торговле, управление продажами и др.);
- приобретение опыта изучать и прогнозировать спрос потребителей, анализировать маркетинговую информацию, конъюнктуру товарного рынка;
- знакомство с организационно-управленческой работой с малыми коллективами;
- приобретение опыта выбирать деловых партнеров, проводить с ними деловые переговоры, заключать договора и контролировать их выполнение;
- приобретение опыта организовывать и планировать материально-техническое обеспечение предприятий, закупку и продажу товаров;
- приобретение навыков обеспечивать необходимый уровень качества торгового обслуживания

Прохождение практики позволяет подготовить студента к организационно-управленческой деятельности для решения задач планирования и прогнозирования продаж, организации работы малого коллектива для осуществления конкретных видов деятельности.

3. Способы, формы и места проведения практики

Способ(ы) проведения практики: стационарная, выездная.

Форма проведения практики: дискретно.

Места (место) проведения практики: профильная организация, образовательная организация, структурные подразделения университета, предназначенные в том числе для проведения практики.

Инвалидам предоставляются места практик по их желанию с учетом их возможностей и особенностей.

4. Перечень планируемых результатов обучения при прохождении практики, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате прохождения данной практики обучающийся должен сформировать определенные компетенции, приобрести определенные практические умения и навыки.

Компетентностная карта практики

Код компетенции по ФГОС ВО	Компетенция
ОПК-1	способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности

Код компетенции по ФГОС ВО	Компетенция
ПК-3	готовность к выявлению и удовлетворению потребностей покупателей товаров, их формированию с помощью маркетинговых коммуникаций, способность изучать и прогнозировать спрос потребителей, анализировать маркетинговую информацию, конъюнктуру товарного рынка
ПК-5	способность управлять персоналом организации (предприятия), готовность к организационно-управленческой работе с малыми коллективами
ПК-6	способность выбирать деловых партнеров, проводить с ними деловые переговоры, заключать договора и контролировать их выполнение
ПК-7	способность организовывать и планировать материально-техническое обеспечение предприятий, закупку и продажу товаров
ПК-8	готовность обеспечивать необходимый уровень качества торгового обслуживания

Структура компетенции

Компетенция	Формируемые УНы
ОПК-1 способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	У. уметь решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности Н. владеть навыками решения стандартных задач профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
ПК-3 готовность к выявлению и удовлетворению потребностей покупателей товаров, их формированию с помощью маркетинговых коммуникаций, способность изучать и прогнозировать спрос потребителей, анализировать маркетинговую информацию, конъюнктуру товарного рынка	У. уметь выбирать метод прогнозирования спроса потребителей Н. владеть навыками прогнозирования экономических показателей временных рядов с помощью простых методов экстраполяции
ПК-5 способность управлять персоналом организации (предприятия), готовность к организационно-управленческой работе с малыми коллективами	У. Уметь анализировать и выбирать адекватные формы организационно-управленческой работы с малыми коллективами Н. Владеть навыками разработки мероприятий в сфере организационно-управленческой работы с малыми коллективами
ПК-6 способность выбирать деловых партнеров, проводить с ними деловые переговоры, заключать договора и	У. Уметь определять критерии выбора деловых партнеров, осуществлять подготовку к деловым переговорам и заключению договоров Н. Владеть навыками выбора деловых партнеров,

Компетенция	Формируемые УНы
контролировать их выполнение	проведения с ними деловых переговоров, заключения договоров и контроля их выполнения
ПК-7 способность организовывать и планировать материально-техническое обеспечение предприятий, закупку и продажу товаров	У. Уметь организовывать и планировать материально-техническое обеспечение предприятий, закупку и продажу товаров Н. Владеть навыками осуществления закупки и продажи товаров
ПК-8 готовность обеспечивать необходимый уровень качества торгового обслуживания	У. Уметь оценить и обеспечить необходимый уровень качества торгового обслуживания Н. Владеть навыками обеспечения необходимого уровня качества торгового обслуживания

5. Место практики в структуре образовательной программы

Принадлежность практики - БЛОК 2 ПРАКТИКИ: Вариативная часть.

Практика студентов очной формы обучения проводится в семестре 22.

Практика заочников проводится в семестре 22.

6. Объем практики

Составляет 3 зачетных единиц (2 нед.).

7. Содержание практики

№ п/п	Разделы (этапы) практики	Виды работ на практике, связанные с будущей профессиональной деятельностью, включая самостоятельную работу обучающихся	Формы текущего контроля
1	Подготовительный этап	1. Оформление документов для прохождения практики	Раздел отчета
2	Основной этап	2. Прогнозирование спроса потребителей	Раздел отчета
		3. Организационно-управленческая работа с малым коллективом	Раздел отчета
		4. Поиск и ведение переговоров с деловыми партнёрами	Раздел отчета
		5. Анализ продаж в компании	Раздел отчета
		6. Анализ качества торгового обслуживания	Раздел отчета
3	Заключительный этап	7. Подготовка отчёта по практике	Раздел отчета
4	Промежуточная аттестация	8. Защита отчёта по практике	Отчет

8. Формы отчетности по практике

По итогам прохождения практики обучающийся представляет письменный отчет и отзыв руководителя по практической подготовке от университета, в случае прохождения практики в университете, и от руководителя по практической подготовке от профильной организации в случае прохождения практики в профильной организации.

9. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по практике

Формой промежуточной аттестации является экзамен.

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Раздел отчета / этап практики)	Перечень формируемых компетенций	(УНы: У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Вид задания)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
1	Подготовительный этап	ОПК-1	У.уметь решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	1. Оформление документов для прохождения практики. Согласование графика	Своевременность выполнения задания (до 3 баллов) (2)
		ОПК-1	Н.владеть навыками решения стандартных задач профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	1. Оформление документов для прохождения практики. Согласование индивидуального задания.	Своевременность выполнения задания (до 3 баллов) (3)
2	Основной этап	ПК-3	У.уметь выбирать метод прогнозирования спроса потребителей	2. Прогнозирование спроса потребителей. Изучение спроса потребителей.	Полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов) (6)
		ПК-3	Н.владеть навыками прогнозирования экономических показателей временных рядов с помощью простых методов экстраполяции	2. Прогнозирование спроса потребителей. Прогнозирование спроса потребителей.	Полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 10 баллов) (10)
		ПК-5	Н.Владеть навыками разработки мероприятий в сфере организационно-управленческой работы с малыми коллективами	3. Организационно-управленческая работа с малым коллективом. Мероприятия в сфере организационно-управленческой работы с малыми коллективами.	Полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов) (6)
		ПК-5	У.Уметь анализировать и выбирать адекватные формы организационно-управленческой работы с малыми коллективами	3. Организационно-управленческая работа с малым коллективом. Управление персоналом организации.	Полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов) (6)
		ПК-6	У.Уметь определять критерии выбора деловых партнеров, осуществлять подготовку к деловым	4. Поиск и ведение переговоров с деловыми партнёрами. Критерии выбора деловых партнёров.	Полнота и качество выводов по результатам экономического

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Раздел отчета / этап практики)	Перечень формируемых компетенций	(УНы: У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Вид задания)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			переговорам и заключению договоров		расчёта (до 6 баллов) (6)
		ПК-6	Н. Владеть навыками выбора деловых партнеров, проведения с ними деловых переговоров, заключения договоров и контроля их выполнения	4. Поиск и ведение переговоров с деловыми партнёрами. Проведение деловых переговоров.	Полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 8 баллов) (8)
		ПК-7	У. Уметь организовывать и планировать материально-техническое обеспечение предприятий, закупку и продажу товаров	5. Анализ продаж в компании. Анализ продажи товаров.	Полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 10 баллов) (10)
		ПК-7	Н. Владеть навыками осуществления закупки и продажи товаров	5. Анализ продаж в компании. Планирование закупки и продажи товаров.	Полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов) (6)
		ПК-8	Н. Владеть навыками обеспечения необходимого уровня качества торгового обслуживания	6. Анализ качества торгового обслуживания. Контроль качества торгового обслуживания.	Полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов) (6)
		ПК-8	У. Уметь оценить и обеспечить необходимый уровень качества торгового обслуживания	6. Анализ качества торгового обслуживания. Оценка качества торгового обслуживания.	Полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов) (6)
3	Заключительный этап	ОПК-1	У. уметь решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	7. Подготовка отчёта по практике. Оформление отчета.	Оформление в соответствии с требованиями (до 5 баллов) (5)
4	Промежуточная аттестация	ОПК-1	У. уметь решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных	8. Защита отчёта по практике. 1. _Защита отчета	Своевременность выполнения задания (до 3 баллов) (20)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Раздел отчета / этап практики)	Перечень формируемых компетенций	(УНы: У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Вид задания)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			технологий и с учетом основных требований информационной безопасности		
	Промежуточная аттестация				100

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе прохождения практики, содержатся в Приложении 8.

10. Перечень учебной литературы и ресурсов сети "Интернет", необходимых для проведения практики

а) основная литература:

1. Тирских А. В., Сергеев В. А. Анализ и прогнозирование спроса/ А. В. Тирских// Монография (однотомник), Теоретические и прикладные проблемы маркетинга, С. 278-284., материалы междунар. науч.-практ. конф., Иркутск, 2004
2. Макова Е. А., Балашова Н. В. Ассесмент-центр как способ отбора кандидатов на вакантную должность (на примере ОАО «МегаФон Ритейл»). Электронный ресурс. бакалаврская работа. направление Управление персоналом. 38.03.03/ Е. А. Макова.- Иркутск, 2016.-112 с.
3. Игошина Н. В., Пензина О. Н. Ассортиментная политика и ее влияние на конечные результаты деятельности компании (на примере ООО "Ритейл-Проект магазин строительных материалов "Дока"). Электронный ресурс. бакалаврская работа. направление Экономика. 38.03.01.1/ Н. В. Игошина.- Иркутск, 2016.-99 с.
4. Белов А. Н. Анатолий Николаевич, Белов А. А. Андрей Анатольевич Делопроизводство и документооборот. учебное пособие [для вузов]. 6-е изд., перераб. и доп./ А. Н. Белов, А. А. Белов.- М.: ЭКСМО, 2008.-554 с.
5. Шотт Б. Барбара, Базарнова С. В. Как вести переговоры : надежно, креативно, успешно. 2-е изд. , стер./ Барбара Шотт.- М.: ОМЕГА-Л, 2007.-125 с.
6. Жуковская Е. Е., Леонова Э. Н., Мотина Е. И. Курс для бизнесменов. Контракты. Встречи. Переговоры. пособие для изучающих русский язык как иностранный/ Е. Е. Жуковская, Э. Н. Леонова, Е. И. Мотина.- М.: Паимс, 1993.-174 с.
7. Алексеева Л. А. Организация и технология торговли. Розничная торговля. учеб. пособие/ Л. А. Алексеева.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2011.-109 с.
8. Денисова И. Н. Розничная торговля непродовольственными товарами. учеб. пособие для сред. проф. образования. рек. УМЦ "Профессиональный ученик"/ И. Н. Денисова.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.-223 с.
9. Туренко Б. Г. Системное управление персоналом организации. учеб. пособие/ Б. Г. Туренко.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2009.-334 с.
10. Тимофеев М.И. Телефонный маркетинг/ М.И. Тимофеев// Маркетинг успеха
11. Брагин Л. А., Данько Т. П. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация. рек. М-вом общего и проф. образования РФ. учеб. [для вузов]. Изд. 2-е, перераб. и доп./ Рос. экон. акад. им. Плеханова Г. В.- М.: ИНФРА-М, 2001.-560 с.
12. Баева О. Н. Управление персоналом. учеб.-метод. комплекс/ авт.-сост. О. Н. Баева.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2005.-84 с.

13. Туренко Б. Г. Управление персоналом: в схемах и таблицах. учеб. пособие/ Б. Г. Туренко.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2010.-147 с.
14. Липсиц И., Рязанова О. Управление ценами в ритейле. Современные подходы и методы. Решение конкретных практических задач/ Игорь Липсиц, Ольга Рязанова.- М.: ЭКСМО, 2008.-383 с.
15. Грибанова Н.Н., Колесник Ю.И. Прогнозирование и планирование в условиях рынка.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2009.- 248 с.
16. [Василенко С.В. Эффектная и эффективная презентация \[Электронный ресурс\] : практическое пособие / С.В. Василенко. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2010. — 135 с. — 978-5-394-00255-7. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/1146.html](http://www.iprbookshop.ru/1146.html)
17. [Журавлев В.А. Управление закупками и снабжением на предприятии \[Электронный ресурс\] : конспект лекций / В.А. Журавлев, А.Н. Саевец. — Электрон. текстовые данные. — Минск: ТетраСистемс, 2012. — 144 с. — 978-985-536-254-9. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/28265.html](http://www.iprbookshop.ru/28265.html)
18. [Журавлева Т.Ю. Практикум по дисциплине «Бизнес-анализ с помощью Microsoft Excel» \[Электронный ресурс\] : автоматизированный практикум / Т.Ю. Журавлева. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2014. — 44 с. — 2227-8397. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/20693.html](http://www.iprbookshop.ru/20693.html)
19. [Захарова Ю.А. Торговый маркетинг. Эффективная организация продаж \[Электронный ресурс\] : практическое пособие / Ю.А. Захарова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 134 с. — 978-5-394-01357-7. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/75194.html](http://www.iprbookshop.ru/75194.html)
20. [Йенс Нордфальт Ритейл-маркетинг \[Электронный ресурс\] : практики и исследования / Нордфальт Йенс. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2015. — 512 с. — 978-5-9614-4701-9. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/34788.html](http://www.iprbookshop.ru/34788.html)
21. [Кошелев А.Н. Эффективная мотивация торгового персонала \(2-е издание\) \[Электронный ресурс\] / А.Н. Кошелев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 224 с. — 978-5-394-01222-8. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/57158.html](http://www.iprbookshop.ru/57158.html)
22. [Кузнецов И.Н. Деловое письмо \[Электронный ресурс\] : учебно-справочное пособие для бакалавров / И.Н. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 196 с. — 978-5-394-02213-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/10916.html](http://www.iprbookshop.ru/10916.html)
23. [Латов Н.А. Этикет поведения делового человека \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / Н.А. Латов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российский университет дружбы народов, 2008. — 209 с. — 978-5-209-03018-8. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/11435.html](http://www.iprbookshop.ru/11435.html)
24. [Лебедева М.М. Технология ведения переговоров \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / М.М. Лебедева. — Электрон. текстовые данные. — М. : Аспект Пресс, 2010. — 192 с. — 978-5-7567-0571-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/8912.html](http://www.iprbookshop.ru/8912.html)
25. [Макаренкова Е.В. Электронная коммерция \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / Е.В. Макаренкова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Евразийский открытый институт, 2010. — 136 с. — 978-5-374-00374-1. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/11134.html](http://www.iprbookshop.ru/11134.html)
26. [Петрова Ю.А. Культура и стиль делового общения \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / Ю.А. Петрова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ГроссМедиа, 2007. — 190 с. — 5-476-003-476. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/1129.html](http://www.iprbookshop.ru/1129.html)

б) дополнительная литература:

1. Анодина Н. Н. Документооборот в организации. [практ. пособие]/ Н. Н. Анодина.- М.: ОМЕГА-Л, 2006.-172 с.

2. Усманова Н. Р. Документооборот предприятия. [справочник]/ авт.-сост.: Усманова Н. Р.- М.: ПРИОР, 2000.-400 с.
3. Трухачев В. И., Лякишева И. Н., Михайлова К. Ю. Международные деловые переговоры. рек. УМО Финансовой Акад. при Правительстве РФ. учеб пособие [для вузов]. 3-е изд., перераб. и доп./ В. И. Трухачев, И. Н. Лякишева, К. Ю. Михайлова.- Ставрополь: Агрус, 2007.-223 с.
4. Захарьин В. Р., Макарьева В. И. Мелкорозничная торговля/ В. Р. Захарьин.- М.: Налоговый вестник, 2000.-95 с.
5. Чуриков Д. Ю., Малецкая М. Б. Организация коммерческой деятельности на предприятии розничной торговли (на примере ООО "Евросеть-ритейл"). Электронный ресурс. бакалаврская работа. 38.03.06. направление Торговое дело/ Д. Ю. Чуриков.- Иркутск, 2017.-74 с.
6. Щур Д. Л., Труханович Л. В. Основы торговли. Розничная торговля. настольная кн. рук., главбуха и юриста.- М.: Дело и сервис, 1999.-704 с.
7. Щур Д. Л., Труханович Л. В. Основы торговли. Розничная торговля. настольная книга руководителя, главбуха и юриста. 2-е изд., перераб. и доп./ Д. Л. Щур, Л. В. Труханович.- М.: Дело и сервис, 2000.-700 с.
8. Щур Д. Л., Труханович Л. В. Основы торговли. Розничная торговля. 3-е изд., перераб. и доп./ Д. Л. Щур, Л. В. Труханович.- М.: Дело и сервис, 2002.-799 с.
9. Петрушкина Я. А., Цвигун И. В. Повышение конкурентоспособности международной компании в сфере ритейла (на примере H&M Group). Электронный ресурс. бакалаврская работа. 38.03.01. направление Экономика/ Я. А. Петрушкина.- Иркутск, 2017.-115 с.
10. Подлинев В. В., Балашова М. А. Проблемы и перспективы развития российского ритейла в современных экономических условиях (на примере ООО "Евросеть-ритейл"). Электронный ресурс. бакалаврская работа. направление Экономика. 38.03.01.2/ В. В. Подлинев.- Иркутск, 2016.-104 с.
11. Фридман Н. Нэнси, Friedman N. Nancy, Геренава Д. Р. Продажи и продвижение товаров и услуг по телефону от А до Я. Как сделать успешным каждый телефонный звонок!. Telemarketing tips from A to Z. How to Make Every Call a Winner/ Н. Фридман.- М.: ГроссМедиа, 2005.-118 с.
12. Соловьев А. А. Розничная торговля/ Соловьев А. А.- М.: ПРИОР, 2000.-154 с.
13. Розничная торговля в Иркутской области. стат. бюллетень/ Госкомстат РФ.- Иркутск: Б. и., 2003.-8 с.
14. Розничная торговля: как открыть собственный магазин. Start and run a profitable business. Start and run a profitable business. пер. с англ./ Д. Дион [и др.].- М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.-210 с.
15. Розничная торговля: организация и управление. Retailing : Environment & Operations. Retailing: Environment & Operations/ Э. Ньюмэн, П. Каллен.- СПб.: Питер, 2005.-416 с.
16. Герасимов Е. И., Самаруха А. В. Совершенствование системы управления прибылью фирмы на примере ООО «Евросеть-Ритейл». Электронный ресурс. бакалаврская работа. 38.03.02. направление Менеджмент/ Е. И. Герасимов.- Иркутск, 2016.-106 с.
17. Иванова А. О., Козырская И. Е. Современные тенденции развития глобального сетевого ритейла (на примере компании "H&M Hennes and Mauritz" АВ). Электронный ресурс. бакалаврская работа. направление Экономика. 38.03.01.2/ А. О. Иванова.- Иркутск, 2016.-111 с.
18. Макова Е. А., Носырева И. Г. Формирование эффективной премиальной системы для менеджеров по персоналу в организации (на примере АО «МегаФон Ритейл»). Электронный ресурс. выпускная квалификационная работа. магистерская диссертация. направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом/ Е. А. Макова.- Иркутск, 2018.-109 с.
19. [Бажданова Ю.В. Этика и психология деловых отношений \[Электронный ресурс\] : хрестоматия / Ю.В. Бажданова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Евразийский](#)

- [открытый институт, 2011. — 464 с. — 978-5-374-00416-8. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/11138.html](http://www.iprbookshop.ru/11138.html)
20. [Байбардина Т.Н. Психология рекламы. Практикум \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / Т.Н. Байбардина, В.Л. Кузьменко, О.А. Бурцева. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Вышэйшая школа, 2014. — 192 с. — 978-985-06-2460-4. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/35534.html](http://www.iprbookshop.ru/35534.html)
21. [Виговская М.Е. Психология делового общения \[Электронный ресурс\] / М.Е. Виговская, А.В. Лисевич. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014. — 140 с. — 978-5-394-02478-8. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/24526.html](http://www.iprbookshop.ru/24526.html)
22. [Власова Э.И. Этика делового общения \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / Э.И. Власова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2011. — 152 с. — 978-5-7264-0534-6. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/16309.html](http://www.iprbookshop.ru/16309.html)
23. [Голова А.Г. Управление продажами \[Электронный ресурс\] : учебник / А.Г. Голова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 279 с. — 978-5-394-01975-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/4459.html](http://www.iprbookshop.ru/4459.html)
24. [Гринберг А.С. Информационный менеджмент \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / А.С. Гринберг, И.А. Король. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 415 с. — 5-238-00614-4. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/15367.html](http://www.iprbookshop.ru/15367.html)
25. [Гусарова В. Управление продажами на территории \[Электронный ресурс\] : теоретические основы и практические рекомендации / В. Гусарова, К. Птуха. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 208 с. — 978-5-9614-4413-1. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/41354.html](http://www.iprbookshop.ru/41354.html)
26. [Дорошенко В.Ю. Психология и этика делового общения \[Электронный ресурс\]: учебник/ В.Ю. Дорошенко, Л.И. Зотова, В.Н. Лавриненко— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 415 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/15477.html.— ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/15477.html)
27. [Драпкина Г.С. Планирование на предприятии \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / Г.С. Драпкина, В.Н. Дикарёв. — Электрон. текстовые данные. — Кемерово: Кемеровский технологический институт пищевой промышленности, 2007. — 132 с. — 978-5-89289-424-1. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/14382.html](http://www.iprbookshop.ru/14382.html)
28. [Жуков Ю.М. Технологии командообразования \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / Ю.М. Жуков, А.В. Журавлев, Е.Н. Павлова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Аспект Пресс, 2008. — 320 с. — 978-5-7567-0510-2. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/8870.html](http://www.iprbookshop.ru/8870.html)
29. [Иванова С. 50 советов по нематериальной мотивации \[Электронный ресурс\] / С. Иванова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 238 с. — 978-5-9614-4593-0. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/42651.html](http://www.iprbookshop.ru/42651.html)
30. [Караяни А.Г. Психология общения и переговоров в экстремальных условиях \[Электронный ресурс\] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Юриспруденция», «Правоохранительная деятельность» / А.Г. Караяни, В.Л. Цветков. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 247 с. — 978-5-238-01608-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/52551.html](http://www.iprbookshop.ru/52551.html)
31. [Кузьмина И.В. Делопроизводство \[Электронный ресурс\] : учебное пособие / И.В. Кузьмина. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский гуманитарный университет, 2017. — 128 с. — 978-5-906912-98-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/74718.html](http://www.iprbookshop.ru/74718.html)
32. [Курганская М.Я. Деловые коммуникации \[Электронный ресурс\] : курс лекций / М.Я. Курганская. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский гуманитарный](http://www.iprbookshop.ru/74718.html)

- университет, 2013. — 121 с. — 978-5-98079-935-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22455.html>
33. Лашко С.И. Международный бизнес. Переговоры, контакты, контракты [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Лашко, И.О. Пастухова. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар: Южный институт менеджмента, 2011. — 163 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/25972.html>
34. Лукич Р. Техника продаж крупным клиентам [Электронный ресурс] : 111 вопросов и ответов / Р. Лукич, Е. Колотилов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 272 с. — 978-5-9614-1965-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41453.html>
35. Маслова В.М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: толковый словарь/ В.М. Маслова— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 118 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14628.html>.— ЭБС «IPRbooks»
36. Мика Соломон Высокие технологии работы с клиентами [Электронный ресурс] : как превратить случайного потребителя в искреннего приверженца / Соломон Мика. — Электрон. текстовые данные. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 234 с. — 978-5-91657-700-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39177.html>
37. Молокова Е.И. Планирование деятельности предприятия [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.И. Молокова, Н.П. Коваленко. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2013. — 196 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11394.html>
38. Непогода А.В. Делопроизводство организации. Подготовка, оформление и ведение документации. 75 образцов основных документов [Электронный ресурс] / А.В. Непогода, П.А. Семченко. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2009. — 313 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/1534.html>
39. Пономарева З.М. Деловые игры в коммерческой деятельности. Темы «Аукцион», «Биржа» [Электронный ресурс] : практикум / З.М. Пономарева. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 180 с. — 978-5-394-01830-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14602.html>
40. Решетникова К.В. Конфликты в системе управления [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организаций», «Государственное и муниципальное управление», «Управление персоналом» / К.В. Решетникова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. — 175 с. — 978-5-238-02393-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20965.html>
41. Савельев А.И. Электронная коммерция в России и за рубежом [Электронный ресурс] : правовое регулирование / А.И. Савельев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Статут, 2014. — 543 с. — 978-5-8354-1018-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/29097.html>
42. Сенченко, П. В. Документационное обеспечение управленческих решений [Электронный ресурс] : учебное пособие / П. В. Сенченко, Ю. П. Ехлаков, В. Е. Кириенко. — Электрон. текстовые данные. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2011. — 142 с. — 987-5-4332-0008-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/13879.html>
43. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс] / Т.С. Васючкова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016. — 147 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52169.html>
44. Филип Грейвс Клиентология [Электронный ресурс] : чего на самом деле хотят ваши покупатели / Грейвс Филип. — Электрон. текстовые данные. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 240 с. — 978-5-91657-559-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39239.html>

45. [Элияху Голдратт Я так и знал! Розничная торговля и Теория ограничений \[Электронный ресурс\] / Голдратт Элияху, Эшколи Айлан, БраунЛир Джо. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2018. — 168 с. — 978-5-9614-6682-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74941.html>](http://www.iprbookshop.ru/74941.html)

в) ресурсы сети Интернет:

- КиберЛенинка, адрес доступа: <http://cyberleninka.ru>. доступ круглосуточный, неограниченный для всех пользователей, бесплатное чтение и скачивание всех научных публикаций, в том числе пакет «Юридические науки», коллекция из 7 журналов по правоведению
- Конструктор сайтов, адрес доступа: <http://www.rabce.da.ru/>. доступ неограниченный
- Электронная библиотека Издательского дома "Гребенников", адрес доступа: <http://www.grebennikov.ru/>. доступ с компьютеров сети БГУ (по IP-адресам)
- Электронно-библиотечная система IPRbooks, адрес доступа: <https://www.iprbookshop.ru>. доступ неограниченный

11. Перечень информационных технологий, используемых при проведении практики, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем

- MS Office,
- Adobe Acrobat Reader_11,

12. Материально-техническая база, необходимая для проведения практики:

- Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду вуза,
- Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения

При прохождении практики в профильной организации обучающимся предоставляется возможность пользоваться лабораториями, кабинетами, мастерскими, библиотекой, чертежами и чертежными принадлежностями, технической, экономической и другой документацией в подразделениях организации, необходимыми для успешного освоения обучающимися программы практики и выполнения ими индивидуальных заданий.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Форма титульного листа отчета о прохождении практики

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Кафедра менеджмента и сервиса

**Производственная практика (практика по получению
профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)**

ОТЧЕТ ПО ПРАКТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ

обучающегося бакалавриата группы _____
Фамилия И.О.

Руководитель(-и) по практической подготовке
от университета _____
ученое звание, должность, Фамилия И.О.

Иркутск, 20__

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Форма индивидуального задания, выполняемого в период практики

Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ, ВЫПОЛНЯЕМОЕ В ПЕРИОД ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

для обучающегося бакалавриата группы _____
Фамилия И.О.

Время проведения практики с «__» _____ 20__ г. по «__» _____ 20__ г.

№	Виды работ, связанные с будущей профессиональной деятельностью при прохождении практики	Планируемые сроки выполнения (с «__» _____ по «__» _____)	Отметка руководителя (-лей) по практической подготовке от университета о выполнении (подпись)

Задание выдал:
Руководитель по практической подготовке
от университета

ученое звание, должность, Фамилия И.О.

Задание получил:
Обучающийся группы _____
подпись _____ Фамилия И.О.

Согласовано:
Руководитель по практической подготовке
от профильной организации

(юридическое наименование организации)

подпись _____ должность, Фамилия И.О.

Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка проведен.

Руководитель (-и) по практической подготовке
от профильной организации _____
подпись _____ должность, Фамилия И.О.

С инструктажем ознакомлен, обязуюсь выполнять
Обучающийся группы _____

подпись

Фамилия И.О.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

(при прохождении практики
в профильной организации)

Форма отзыва руководителя практики от профильной организации

ОТЗЫВ

руководителя по практической подготовке от профильной организации/
руководителя по практической подготовке от университета
на обучающегося _____ группы _____
Байкальского государственного университета, проходившего практику в/на

(юридическое наименование организации)

**Производственная практика (практика по получению
профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)**
Время проведения практики с «__» _____ 20__ г. по «__» _____ 20__ г.

Содержание отзыва:

- полнота изучения всех вопросов, предусмотренных программой практики;
- проявление обучающимся самостоятельности и творческого подхода к работе;
- участие обучающегося в текущей работе или решении перспективных задач цеха, отдела, службы, бюро, организации;
- участие обучающегося в разработке или реализации проектов;
- соблюдение правил внутреннего трудового распорядка, требований охраны труда и техники безопасности;
- трудности, препятствовавшие нормальному прохождению практики;
- замечания и пожелания факультету/ институту ФГБОУ ВО БГУ.

Руководитель по практической подготовке от профильной организации/
Руководитель по практической подготовке от университета

(Фамилия И.О., должность, подпись, печать)

М.П.

Адрес организации:

Контактная информация (тел., e-mail):

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

(обязательное)

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе прохождения практики

Бланк оценки результатов прохождения практики

обучающегося бакалавриата группы _____

Фамилия И.О. _____

№	Оцениваемые показатели (в полном соответствии с разработанным ФОС)	Оценка (в баллах) максимальная	Оценка фактическая
1	1. Оформление документов для прохождения практики. Согласование графика. Критерий: своевременность выполнения задания (до 3 баллов).	2	
2	1. Оформление документов для прохождения практики. Согласование индивидуального задания. Критерий: своевременность выполнения задания (до 3 баллов).	3	
3	2. Прогнозирование спроса потребителей. Изучение спроса потребителей. Критерий: полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов).	6	
4	2. Прогнозирование спроса потребителей. Прогнозирование спроса потребителей. Критерий: полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 10 баллов).	10	
5	3. Организационно-управленческая работа с малым коллективом. Мероприятия в сфере организационно-управленческой работы с малыми коллективами. Критерий: полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов).	6	
6	3. Организационно-управленческая работа с малым коллективом. Управление персоналом организации. Критерий: полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов).	6	
7	4. Поиск и ведение переговоров с деловыми партнёрами. Критерии выбора деловых партнёров. Критерий: полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов).	6	
8	4. Поиск и ведение переговоров с деловыми партнёрами. Проведение деловых переговоров. Критерий: полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 8 баллов).	8	
9	5. Анализ продаж в компании. Анализ продажи товаров. Критерий: полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 10 баллов).	10	
10	5. Анализ продаж в компании. Планирование закупки и продажи товаров. Критерий: полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов).	6	
11	6. Анализ качества торгового обслуживания. Контроль качества торгового обслуживания. Критерий: полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов).	6	
12	6. Анализ качества торгового обслуживания. Оценка качества торгового обслуживания. Критерий: полнота и качество выводов по результатам экономического расчёта (до 6 баллов).	6	
13	7. Подготовка отчёта по практике. Оформление отчета. Критерий: оформление в соответствии с требованиями (до 5 баллов).	5	
14	8. Защита отчёта по практике. 1. _Защита отчета. Критерий: своевременность выполнения задания (до 3 баллов).	20	
	Общее количество баллов	100	

Общая оценка за прохождение практики _____
Комментарии и пожелания (при наличии) _____

Руководитель по практической подготовке
от университета

подпись

ученое звание, должность, Фамилия И.О.

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

Структура отчета о практической подготовке

Титульный лист

Индивидуальные задания, выполняющиеся в период практики (не входит в общую нумерацию)

Оглавление

Введение

Раздел 1

1.1.

1.2.

.....

Раздел 2

2.1.

2.2.

.....

Раздел

Заключение

Приложения к отчету

Дневник прохождения практики (если предусмотрен программой практики)

Отзыв руководителя (руководителей) практической подготовки от университета/ профильной организации (если предусмотрен программой практики)

Бланк оценки результатов прохождения практики руководителем (руководителями) от университета.

1. Рассчитать ёмкость товарных рынков

Ёмкость рынка (market size) – размер рынка определенного товара или услуги, выраженный в совокупном объеме продаж товара за расчетный период; или общий спрос на категорию товаров, выраженный в покупательской способности населения. Часто в маркетинге вместо понятия «ёмкость рынка» используются его синонимы: размер и объем рынка.

Методики расчета емкости рынка можно использовать для совершенно разных отраслей: для определения объемов как товарных, потребительских рынков, так и для b2b сектора.

Выделяют 3 вида емкости рынка: фактическая, потенциальная и доступная. Каждый вид емкости рынка можно рассчитать в различных единицах измерения: в натуральном выражении (в штуках), в стоимостном выражении (в рублях), в объеме товара (в литрах, килограммах и т.п.).

Потенциальная емкость рынка – размер рынка, основанный на максимальном уровне развития спроса на товар или услугу среди потребителей. Максимальный уровень спроса означает, что культура использования продукта достигла своего максимума: потребители максимально часто потребляют продукт и постоянно его используют. Потенциальная емкость рынка — это максимально возможный объем рынка, который определяется из расчета, что все потенциальные потребители знают и пользуются товарной категорией.

Фактическая или реальная емкость рынка – размер рынка, основанный на текущем уровне развития спроса на товар или услугу среди населения. Фактическая емкость рынка определяется на основании текущего уровня знания, потребления и использования товара среди потребителей.

Доступная емкость рынка – размер рынка, на который может претендовать компания с имеющимся у нее товаром и его характеристиками (дистрибуция, цена, аудитория) или уровень спроса, который способна удовлетворить компания с имеющимися у нее ресурсами. Другими словами, рассчитывая доступную емкость рынка, компания сужает фактический объем рынка, рассматривая в качестве потенциальных покупателей не всех потребителей рынка, а только тех, кто удовлетворяет ее критериям целевой аудитории.

Представим, что компания работает на рынке электрических зубных щеток. Как определить критерии, по которым компании рассчитывать размер потенциального, фактического и доступного объема рынка?

Потенциальный объем рынка компания должна рассчитывать на основании следующих предположений (ниже перечислены предположения от производителя, которые лягут в основу расчета потенциального объема рынка; вы можете заложить в расчете свои предположения, которые отражают ваши текущие задачи оценки):

Все потенциальные потребители зубных щеток используют «электрические зубные щетки», противопоставляя их обычным мануальным щеткам.

Все потребители покупают щетки в соответствии с рекомендуемой производителем частотой: то есть меняют их регулярно, через 1 месяц использования.

Средняя цена на щетку соответствует текущей средней цене производителя.

Для оценки фактической доли рынка, компания должна учитывать сложившуюся культуру потребления товара (электрических зубных щеток) на целевом рынке. Для этого она проводит опрос среди всех потенциальных потребителей рынка и уточняет следующие показатели:

Текущий уровень потребления категории «электрические зубные щетки» среди населения или какой % всех потенциальных потребителей рынка использует этот вид щеток? Данный показатель носит название «пенетрация категории».

Текущую частоту покупки электрических зубных щеток или сколько раз в год те покупатели, кто пользуется электрическими зубными щетками, покупает их?

Текущую среднюю цену покупки электрических зубных щеток.

Для оценки доступной емкости рынка, компания уточняет показатели не для всей аудитории рынка, а только для своего целевого сегмента, которым, например, является молодые потребители в возрасте 20-40 лет.

Какая входящая информация необходима для расчета емкости рынка?

Для того, чтобы рассчитать емкость целевого рынка, необходимо сперва собрать необходимую информацию с помощью маркетинговых исследований рынка, а также определить принципы расчета емкости.

Таблица 1

Показатели для оценки ёмкости рынка

Факторы и показатели	Описание
Период	За какой период будет рассчитана емкость рынка (месяц, квартал, полугодие, год), в том числе год?
Границы рынка	По какому региону будет рассчитана доля рынка (США, Россия, Западная Европа, Азия, Дальний Восток и т.п.)?
Критерии для расчета потенциала	Какой показатель будет взят за основу расчета потенциальной емкости рынка – возможный уровень производства или возможный уровень потребления?
Аудитория	Какая аудитория будет учитываться в расчете емкости рынка (все население 18+, женщины 35-55 со средним уровнем дохода, все люди в возрасте от 55 лет, молодые семьи и т.д.)?
Товарные группы	Какие группы товаров будут учитываться при расчете емкости рынка (на примере рынка автомобилей – только автомобили или автомобили+запчасти или автомобили+запчасти+услуги сервиса)?
Единица измерения	Что будет являться единицей измерения при расчете емкости рынка (валюта, единица продукции или объем продукции)?

Источники	Какая информация необходима для расчета емкости рынка, источники получения данной информации?
-----------	---

Базовые методы определения емкости целевого рынка: метод расчета емкости «снизу-вверх», метод расчета емкости «сверху-вниз» и расчет емкости рынка на основе реальных продаж.

В каждом методе работает универсальное правило: если рынок разбит на несколько сегментов или субрынков, то иногда проще рассчитать емкость каждого субрынка и затем сложить, получив емкость всего рынка.

Метод «снизу-вверх» является самым распространенным способом расчета объема рынка. Он определяет емкость рынка с точки зрения текущего уровня спроса. Емкость рынка по методу «снизу-вверх» равна сумме всех ожидаемых покупок товара целевой аудиторией за расчетный период (на практике принято рассчитывать годовую емкость рынка).

Если оценивать объем целевого рынка с помощью метода «снизу-вверх», то используются следующие 3 формулы расчета ёмкости рынка.

Таблица 2

Формулы для ёмкости рынка

Тип емкости рынка	Формула расчета
Размер рынка в количественном выражении (в тыс. шт.)	Емкость рынка за период N (тыс. шт.) = Численность целевой аудитории рынка (в тыс. чел.) * норма потребления товара за период N (в шт.)
Размер рынка в денежном выражении (в тыс. руб.)	Емкость рынка за период N (тыс. руб.) = Численность целевой аудитории рынка (в тыс. чел.) * норма потребления товара за период N (в шт.) * средняя стоимость 1 единицы продукции на рынке (в руб.)
Размер рынка в объемном выражении (в тыс. л)	Емкость рынка за период N (единицы объема – тыс.л) = Численность целевой аудитории рынка (в тыс. чел.) * норма потребления товара за период N (в шт.) * средний объем 1 упаковки товара (в единицах объема – литр)

Например, необходимо рассчитать емкость рынка (потенциальную, фактическую, доступную) средств для бритья в России за годовой период в стоимостном выражении.

Шаг 1

Определяем потенциальную аудиторию товаров «средств для бритья» (кто потенциально может использовать данную категорию?) и узнаем размер данной аудитории. Аудиторию лучше всего задавать с помощью социально-демографических параметров (пол, возраст, регион проживания), так как по ним легче всего определить численность аудитории. Размер аудитории можно узнать из открытых источников государственной статистики (переписи населения), из данных открытых опросов крупных исследовательских компаний.

Потенциальная аудитория (все, кто может потенциально пользоваться) – все мужчины от 14 лет. Размер аудитории: 51 000 тыс.чел.

Определяем фактическую аудиторию категории «средств для бритья». Для этого нам необходимо узнать пенетрацию категории на рынке, другими словами «какой % людей потенциальной аудитории использует средства для бритья в настоящий момент?». Иногда такую информацию можно найти в открытых источниках в интернете, но чаще требуется проведение небольшого количественного маркетингового исследования для понимания культуры потребления на рынке.

Фактическая аудитория: все мужчины от 14 лет, кто пользуется категорией «средств для бритья». Размер аудитории: 37 000 тыс. чел. (Формула для расчета: Численность потенциальной аудитории* % использования категории).

Определяем «доступную» аудиторию, другими словами сужаем фактическую аудиторию только до тех покупателей, кто является непосредственно нашей целевой аудиторией (для кого предназначен наш продукт). В данном примере предположим, что нашей целевой аудиторией являются мужчины, проживающие в крупных городах, в возрасте от 30-55 лет. По доступной аудитории лучше определить два показателя: потенциальная численность аудитории, кто теоретически может покупать продукт (сумма тех, кто пользуется категорией сейчас и кто не пользуется категорией); и фактическая численность аудитории, кто покупает сейчас.

Доступная потенциальная аудитория (все, кто может покупать средства для бритья в возрасте от 30-55 лет, крупные города): Размер аудитории: 29 000 тыс.чел. Доступная фактическая аудитория (все, кто покупает на данный момент средства для бритья в возрасте от 30-55 лет, крупные города): Размер аудитории: 15 000 тыс. чел (Формула для расчета: численность доступной потенциальной аудитории* % использования категории).

Зачем для определения и анализа емкости рынка необходимо так много разных аудиторий? Так много разных аудиторий необходимо для того, чтобы понимать возможный потенциал рынка и оценить значимость сегмента рынка, на котором фокусируется компания. Часто, чтобы оценить емкость рынка, используют только численность целевой аудитории, не рассматривая более укрупненные варианты, так как они являются абсолютно недостижимыми для компании.

Шаг 2

Следующим шагом в расчете емкости рынка является определения частоты потребления товара. Если мы хотим рассчитать не только фактическую, но и потенциальную емкость рынка, нам необходимы будут два показателя: фактическая и потенциальная частота потребления товара среди необходимой аудитории.

Для определения фактической частоты необходимы данные количественного исследования культуры использования «средств для бритья» среди потребителей.

На основе данных о культуре потребления «средств для бритья» на рынке мы узнали, что вся фактическая аудитория мужчин в возрасте от 14 лет использует в среднем за год 10 упаковок средств для бритья. А наша

целевая аудитория мужчин в возрасте 30-55 лет (только крупные города) использует в среднем за год 12 упаковок средств для бритья.

Для расчета потенциальной частоты – необходимо представить идеальную ситуацию использования продукта с вашей точки зрения.

Предположим, что в нашем случае идеальное потребление товара выглядит следующим образом: ежедневное использование средств для бритья по 10 мл в день. Если считать, что стандартный объем одной упаковки для рынка – 200 мл, то при идеальной частоте использования в год на 1 потребителя будет приходиться: $(10 \text{ мл} * 365 \text{ дней в году}) / 200 \text{ мл} = 18,25$ упаковок.

Шаг 3

Чтобы определить емкость рынка, нам необходим еще один показатель: средняя цена покупки. Для расчета потенциальной емкости рынка мы используем потенциальную (идеальную) среднюю цену продукта. Для расчета фактической емкости рынка — фактическую среднюю цену на рынке. Чаще всего эти две цены совпадают, иногда потенциальная цена находится на более высоком уровне — в тех случаях, когда фактические цены на рынке являются стратегически заниженными.

Для расчета потенциальной цены в нашем примере оценки емкости рынка мы делаем предположение, что существующая средняя цена является оптимальной для рынка и используем в расчетах ее. Фактическая средняя цена покупки одной упаковки «средств для бритья» на рынке среди всех мужчин от 14 лет составляет 90 рублей. Средняя цена покупки для нашей целевой аудитории (мужчины 30-55 лет) составляет 70 рублей.

Шаг 4

«Как посчитать емкость рынка?». Используя формулы расчета, приведенные в таблице, определяем значение потенциальной, фактической и доступной емкости рынка.

Потенциальная емкость рынка = потенциальная аудитория в тыс.чел * норма потребления в год в шт.* среднюю стоимость покупки в руб. = $51\ 000 \text{ тыс.чел} * 18,25 \text{ упаковок} * 90 \text{ рублей} = 83\ 767\ 500 \text{ тыс. руб.}$

Фактическая емкость рынка = фактическая аудитория в тыс.чел * норма потребления в год в шт.* среднюю стоимость покупки в руб. = $37\ 000 \text{ тыс.чел} * 10 \text{ упаковок} * 90 \text{ рублей} = 33\ 300\ 000 \text{ тыс. руб.}$

Доступная емкость рынка = целевая аудитория компании в тыс.чел * норма потребления в год в шт.* среднюю стоимость покупки в руб. = $29\ 000 \text{ тыс.чел} * 12 \text{ упаковок} * 70 \text{ рублей} = 24\ 360\ 000 \text{ тыс. руб.}$



Рис. 1. Ёмкости рынка

Из графика видно, что рынок обладает большим потенциалом роста и не используется компаниями максимально полно. Для данного рынка необходимо проведение образовательных кампаний и рекламных акций по привлечению неохваченной аудитории и формирования более частого использования товара.

название сегмента 1	ед.изм	Предшествующий период 1	Предшествующий период 2	Предшествующий период 3	Текущий год	Прогнозный период 1	Прогнозный период 2	Прогнозный период 3
		2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Расчет емкости рынка снизу вверх (по потребителям или базе клиентов)								
Размер аудитории весь	* тыс. чел. или тыс. оп. (для компаний)	150	160	160	160	170	176	179
Пенетрация	%	10%	11%	13%	16%	25%	30%	31%
Размер аудитории фактически пользующийся товаром или услугой	* тыс. чел. или тыс. оп. (для компаний)	15	18	24	29	43	53	55
Среднее кол-во покупок в год	шт	5	6	7	8	8	8	8
Средняя стоимость покупки	руб	200	300	350	320	360	380	390
Потенциальная емкость								
название сегмента 1	* шт	750	960	1 120	1 280	1 360	1 408	1 432
название сегмента 1	* руб	150 000	288 000	392 000	409 600	489 600	535 040	558 480
Фактическая емкость								
название сегмента 1	* шт	75	106	168	230	340	422	444
название сегмента 1	* руб	15 000	31 680	58 800	73 728	122 400	160 512	173 129

Рис. 2. Анализ ёмкости рынка сегмента №1

ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ ЕМКОСТЬ РЫНКА	ед.изм	Предшествующий период 1	Предшествующий период 2	Предшествующий период 3	Текущий год	Прогнозный период 1	Прогнозный период 2	Прогнозный период 3
		2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
название сегмента 1	* шт	750	960	1 120	1 280	1 360	1 408	1 432
название сегмента 2	* шт	750	960	1 120	1 280	1 360	1 408	1 432
название сегмента 3	* шт	750	960	1 120	1 280	1 360	1 408	1 432
		2 250	2 880	3 360	3 840	4 080	4 224	4 296
название сегмента 1	* руб	150 000	288 000	392 000	409 600	489 600	535 040	558 480
название сегмента 2	* руб	150 000	288 000	392 000	409 600	489 600	535 040	558 480
название сегмента 3	* руб	150 000	288 000	392 000	409 600	489 600	535 040	558 480
		450 000	864 000	1 176 000	1 228 800	1 468 800	1 605 120	1 675 440
ФАКТИЧЕСКАЯ ЕМКОСТЬ РЫНКА		Предшествующий период 1	Предшествующий период 2	Предшествующий период 3	Текущий год	Прогнозный период 1	Прогнозный период 2	Прогнозный период 3
		2010 год	2011 год	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год	2016 год
название сегмента 1	* шт	75	106	168	230	340	422	444
название сегмента 2	* шт	75	106	168	230	340	422	444
название сегмента 3	* шт	75	106	168	230	340	422	444
		225	317	504	691	1 020	1 267	1 332
название сегмента 1	* руб	15 000	31 680	58 800	73 728	122 400	160 512	173 129
название сегмента 2	* руб	15 000	31 680	58 800	73 728	122 400	160 512	173 129
название сегмента 3	* руб	15 000	31 680	58 800	73 728	122 400	160 512	173 129
		45 000	95 040	176 400	221 184	367 200	481 536	519 386

Рис. 3. Потенциальная и фактическая ёмкость рынка

Метод «сверху-вниз» предполагает определение размера рынка на основе данных внутренних продаж всех игроков рынка за расчетный период (при невозможности охватить всех игроков – достаточно взять только крупных, составляющих 80-90% продаж рынка).

Формула расчета емкости рынка при подходе «сверху-вниз»:

Емкость рынка = Сумме продаж всех компаний на рынке, выраженных в ценах продажи покупателю (т.е. не в отгрузочных, а в розничных ценах).

Информация может быть получена в результате опроса крупных игроков рынка, в результате открытой отчетности, публикуемой игроками некоторых рынков.

Метод от реальных продаж используется в настоящее время многими исследовательскими компаниями. Суть метода – отслеживание продаж отдельных категорий товаров по реальным чекам покупателей, которые представляют реальные покупки аудиторией. В данном методе используются только крупные сетевые магазины, с которыми заключаются соглашения на предоставления данных и данные магазины используются в качестве репрезентативной выборки. В результате полученные данные можно экстраполировать на территорию всей страны. В таком методе определения объема рынка невозможно вычленить отдельную аудиторию, но зато можно реально оценить: сколько штук отдельных видов товаров, по каким ценам, в каком объеме продано на рынке за расчетный период.

2. Составить трендовый прогноз спроса на высокомаржинальные и ритмично-продаваемые товары в Эксель

Прогнозирование продаж является неотъемлемой частью при планировании работы коммерческих и финансовых служб.

Для расчета прогноза потребуются данные о продажах за ранние периоды. Чем больше данных, тем точнее будет прогноз. Желательно, чтобы были помесечные данные хотя бы за два года. Это тот минимум, на основании которого можно построить весьма точный прогноз с учетом прошлого опыта. Данные с января 2013 года по август 2015 представлены в табличном виде:

	А	В
	Период	Продажи компании, руб.
1		
2	январь.13	56 769
3	февраль.13	63 451
4	март.13	53 020
5	апрель.13	58 543
6	май.13	59 696
7	июнь.13	58 945

Рис. 4. Исходные данные для прогнозирования

Необходимо рассчитать прогноз продаж на будущий год: с сентября 2015 по август 2016 и отразить это на графике.

Конечная структура приведена на рис. 2:

	A	B	C	D	E	F	G
1	Период	Продажи компании, руб.	Прогноз	Оптимистичный	Пессимистичный	Коэффициент сезонности	Отклонение
2	янв.13	56 769				97,48%	4141,067926
3	фев.13	63 451				98,99%	
4	мар.13	53 020				90,38%	
5	апр.13	58 543				94,66%	

Исходные данные о продажах

Столбцы для расчета прогноза

Вспомогательные столбцы

Рис. 5. Структура таблицы для расчётов

Получилось 7 столбцов: период; продажи компании, руб.; прогноз; оптимистичный; пессимистичный; коэффициент сезонности; отклонение.

В самый низ таблицы, после последней фактической даты необходимо добавить даты, на которые необходимо построить прогноз(от сен.2015 до авг.2016).

Для расчета непосредственно прогноза в Excel есть специальная функция, которая основываясь на данных предыдущих периодов предсказывает вероятные значения для указанной даты. Она так и называется – ПРЕДСКАЗ(FORECAST). Функция основана на линейной регрессии и специально предназначена именно для прогнозирования продаж, потребления товара и пр. В столбец Прогноз (столбец C – сразу после столбца с суммами продаж) в ячейку C34 записываем функцию (и распространяем на все прогнозируемые даты – C34:C45):

=ПРЕДСКАЗ(A34;\$B\$2:\$B\$33;\$A\$2:\$A\$33)

=FORECAST(A34,\$B\$2:\$B\$33,\$A\$2:\$A\$33)

Сама функция требует указания следующих входных данных:

x – Дата, значение для которой необходимо спрогнозировать (A34)

Известные значения y – ссылка на ячейки таблицы с суммами продаж за известные периоды (\$B\$2:\$B\$33)

Известные значения x – ссылка на ячейки таблицы с дата продаж за известные периоды (\$A\$2:\$A\$33)

С одной стороны, мы уже имеем готовый прогноз, а с другой...Данная функция пока не учитывает фактор сезонности. А это в продажах в большинстве случаев немаловажный фактор. Поэтому желательно потратить еще чуточку времени и сделать так, чтобы прогноз получился еще больше приближен к реальности. Для учета фактора сезонности сначала необходимо вычислить коэффициент сезонности для каждого месяца. Для этого добавим в столбец Коэффициент сезонности следующую формулу:

=((\$B\$2:\$B\$13+\$B\$14:\$B\$25)/СУММ(\$B\$2:\$B\$25))*12

=((\$B\$2:\$B\$13+\$B\$14:\$B\$25)/SUM(\$B\$2:\$B\$25))*12

Формула вводится в ячейку как формула массива и сразу в 12 ячеек(чтобы получить коэффициенты для каждого месяца года). Для этого сначала выделяем ячейки F2:F13 – переходим в строку формул и вводим формулу выше. После указания верных ссылок на нужные ячейки завершаем ввод формулы одновременным нажатием трех клавиш: Ctrl+Shift+Enter. Если этого не сделать, то функция вернет значение ошибки #ЗНАЧ!(#VALUE!)

Подробнее про принцип работы формулы: она берет отдельно сумму каждого месяца за 2013 и 2014 год, складывает их. Делит полученное значение на общую сумму продаж за весь период целых месяцев (т.е. 24 месяца) и умножает на 12, чтобы получить коэффициент именно за один месяц. И так для каждого месяца. Т.е. для ячейки F2 расчет будет выглядеть следующим образом:

$$=((56\,769+68\,521)/1\,542\,293)*12$$

=((сумма за янв.2013 + сумма за янв.2014)/ общая сумма за два года(янв.2013 – дек.2014))*12

В результате для января получим коэффициент 0,974834224106574, для февраля – 0,989928632237843 и т.д. Я для наглядности назначил ячейкам процентный формат(правая кнопка мыши – Формат ячеек -вкладка Число - Процентный(Format cells -Number -Percent), два знака после запятой):

	F
г	Коэф.сезон
	97,48%
	98,99%
	90,38%
	94,66%
	100,86%
	99,02%
	100,66%
	110,39%
	100,47%
	104,82%
	105,13%
	97,14%

Рис. 6. Коэффициент сезонности в таблице

Теперь добавим учет этих коэффициентов для расчета прогноза в имеющуюся функцию ПРЕДСКАЗ(ячейки C34:C45):

=ПРЕДСКАЗ(A34;\$B\$2:\$B\$33;\$A\$2:\$A\$33)*ИНДЕКС(\$F\$2:\$F\$13;МЕСЯЦ(A34))

=FORECAST(A34,\$B\$2:\$B\$33,\$A\$2:\$A\$33)*INDEX(\$F\$2:\$F\$13,MONTH(A34))

Здесь применяется функция ИНДЕКС(INDEX), в которой первым аргументом указываем ссылку на 12 ячеек с коэффициентами сезонности(\$F\$2:\$F\$13), а вторым – номер месяца, чтобы вернуть коэффициент именно для нужного месяца(для этого используем функцию МЕСЯЦ(MONTH), которая возвращает только номер месяца из указанной даты). Для сентября 2015 это будет выглядеть так:

```
=ПРЕДСКАЗ(A34;                               $B$2:$B$33;  
$A$2:$A$33)*ИНДЕКС({97,48%:98,99%:90,38%:94,66%:100,86%:99,02%:100,  
66%:110,39%:100,47%:104,82%:105,13%:97,14% }; 9)
```

Основную задачу выполнена – есть прогноз на будущие периоды. Теперь осталось в дополнение к самому прогнозу, создать допустимые верхние и нижние границы, которые часто еще называют оптимистичный прогноз и пессимистичный (но по сути это просто возможное отклонение от прогнозных данных). Такой прогноз даст нам возможность более гибко планировать тактику на будущие периоды.

Для того, чтобы построить такие прогнозы необходимо рассчитать допустимое отклонение от прогнозируемых значений. Здесь так же будем использовать имеющиеся в Excel функции. В ячейку G2 запишем формулу:

```
=ДОВЕРИТ(0,05; СТАНДОТКЛОН(C34:C45); СЧЁТ(C34:C45))  
=CONFIDENCE(0.05,STDEV(C34:C45),COUNT(C34:C45))
```

ДОВЕРИТ(CONFIDENCE) – возвращает доверительный интервал, используя нормальное распределение.

алфа – уровень значимости для вычисления доверительного уровня. Используемое в формуле 0,05 означает доверительный уровень в 95%. В большинстве случаев это оптимальное значение

станд_откл – стандартное отклонение генеральной совокупности. Должно быть известно. Но т.к. мы этими данными не располагаем – то это значение вычисляем при помощи функции СТАНДОТКЛОН(STDEV), передавая ей для расчетов спрогнозированные данные

размер – указывается целое число, обозначающее количество данных для выборки. Как правило равно количеству спрогнозированных данных. У нас количество определяется функцией СЧЁТ, которая подсчитывает количество чисел в указанных ячейках.

Теперь в ячейки столбцов Оптимистичный и Пессимистичный(D и E), начиная со строки 34, запишем такие формулы:

Оптимистичный: =\$C34+\$G\$2

Пессимистичный: =\$C34-\$G\$2

	A	B	C	D	E	F	G
1	Период	Продажи компании, руб.	Прогноз	Оптимис тичный	Пессимист ичный	Кэф.сез он	Ст.откл
2	янв.13	56 769				97,48%	4141,067926
3	фев.13	63 451				98,99%	
4	мар.13	53 000				90,88%	
34	сен.15		92 619	96 760	88 478		
35	окт.15		97 948	102 089	93 807		
36	ноя.15		99 593	103 734	95 452		
37	дек.15		93 251	97 392	89 110		
38	янв.16		94 839	98 980	90 698		
39	фев.16		97 591	101 732	93 450		
40	мар.16		90 192	94 333	86 051		
41	апр.16		95 690	99 831	91 549		
42	май.16		103 223	107 364	99 082		
43	июн.16		102 629	106 770	98 488		
44	июл.16		105 591	109 733	101 450		
45	авг.16		117 227	121 368	113 086		
46							

Рис. 7. Расчёт оптимистичного и пессимистичного вариантов в таблице
Для оптимистичного прогноза к сумме прогноза прибавляем сумму рассчитанного отклонения. А для пессимистичного, сумму отклонения вычитаем. Вот мы и получили все необходимые данные.

Для построения графика в ячейки C33, D33 и E33 скопируем значение из ячейки B33, чтобы они все имели одинаковые значения:

	A	B	C	D	E
32	июл.15	98 981			
33	авг.15	98 906	98 906	98 906	98 906
34	сен.15		92 619	96 760	88 478

Рис. 8. Копирование ячеек для правильного отображения тренда на графике

Теперь выделяем все данные (A1:E45), переходим на вкладку Вставка(Insert) – группа Диаграммы(Charts) -График(Line).

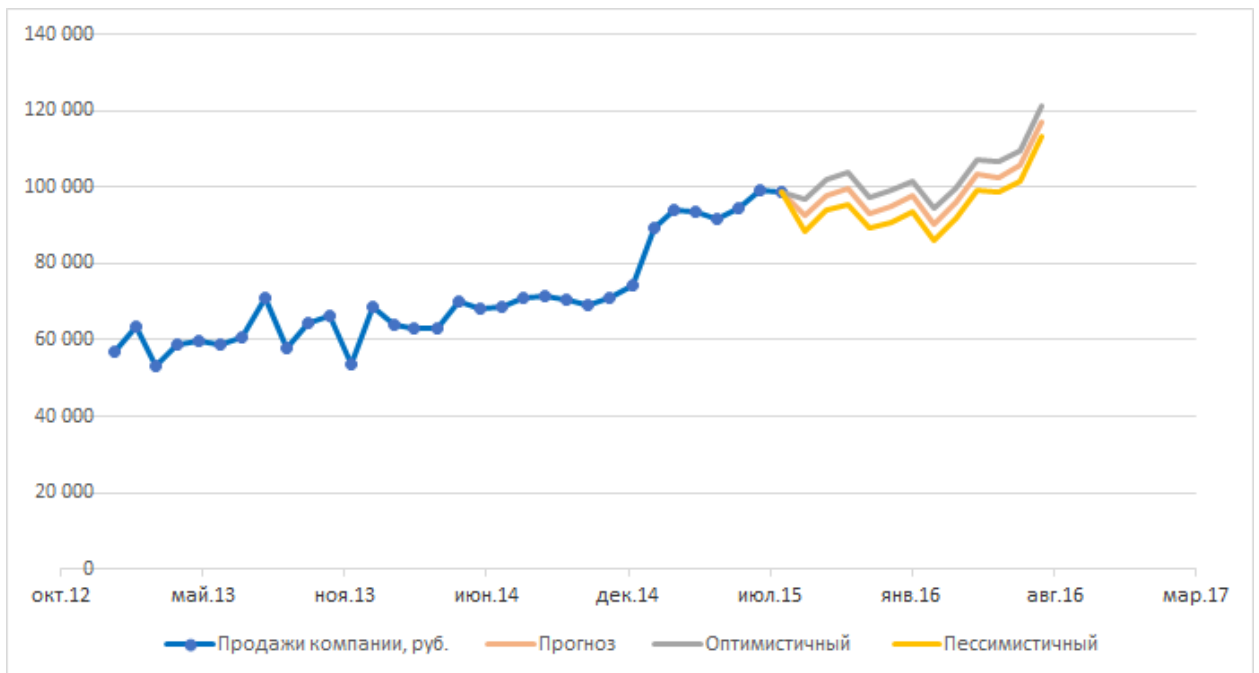


Рис. 9. Виды прогноза на графике

Синим – фактические продажи

Оранжевый – прогноз

Серый – Оптимистичный прогноз

Желтый – Пессимистичный

График можно украсить корпоративными цветами компании.

3. Разработать анкету для оценки профессиональных знаний работников организации по должностям. Оценить профессиональные знания каждого работника организации.

Пример анкеты продавца

I. Пожалуйста, напишите ответы на предложенные ниже вопросы.

1. Перечислите несколько магазинов сети СЛАТА

2. Перечислите основные отделы магазина

3. Опишите структуру магазина

4. Каковы зоны наибольшего риска в Вашем магазине

5. Приведите примеры случаев, когда сотрудник может быть уволен немедленно

6. Что происходит с сотрудником, который попадает с товаром без соответствующего разрешения

7. Перечислите принципы работы в компании

8. Как осуществляется проход на территорию магазинов

II. Пожалуйста, обведите кружочком или поставьте галочку напротив тех вариантов, которые вы считаете правильными. Внимание! Ответов может быть несколько.

1. Учредителями компании СЛАТА являются:

- A. Маяк
- B. Калинка
- C. Пятёрочка
- D. Лента

2. Условиями карьерного роста в компании являются:

- A. Качественное обслуживание покупателей
- B. Обучение на тренингах и семинарах
- C. Победы в конкурсе Сотрудник месяца
- D. Другое

3. Сотрудники магазинов имеют время отдыха, которое включает...:

- A. два перерыва на чай
- B. обед и ужин
- C. два перерыва на чай, перерыв на обед (ужин)

4. Заработная плата выплачивается ...:

- A. 1-го числа каждого месяца за текущий месяц
- B. 9-го или 10-го числа каждого месяца за отработанный месяц
- C. 5-го числа каждого месяца

БЛОК 2:

Пожалуйста, выберите ответы на представленные ниже вопросы.

Внимание! Ответов может быть несколько.

1. Из перечисленных ниже групп товаров, выберите товары продовольственного отдела:

- A. Текстиль
- B. Фрукты
- C. Рыба
- D. Хлеб

- Е. Бакалея
 - Ф. Сладости
 - Г. Сезонные товары
 - Н. Соки
 - І. Бакалея
 - Ј. Детское питание
 - К. Косметика
2. Из перечисленных ниже групп товаров, выберите те, которые относятся к деликатесам:
- А. Фрукты
 - В. Рыба
 - С. Заморозка
 - Д. Молоко
 - Е. Мясо (колбасы)
3. Мерчендайзинг – это...:
- А. Продажа товара в магазине
 - В. Закупка товара
 - С. Система продвижения товара в магазине
4. Целями мерчендайзинга являются:
- А. Увеличение объема продаж
 - В. Эффективно представить товары
 - С. Привлечь внимание покупателя
 - Д. Обеспечить покупателей информацией
 - Е. Повлиять на поведение покупателей
 - Ф. Увеличить время пребывания покупателей в магазине
5. Золотая полка располагается в зонах:
- А. Дотягивания (180-200 см)
 - В. Оптимального обзора и доступа (160-180 см)
 - С. Доступа (60-180 см)
 - Д. Наклона (до 60 см)
6. Из перечисленных ниже, выберите правильные варианты расположения товара стеллажах:
- А. Самые ходовые товары располагаются на самой нижней полке
 - В. Самые дорогие товары располагаются на самой верхней полке
 - С. На нижней полке располагаются самые дорогие товары
 - Д. Самые ходовые товары располагаются на уровне глаз
 - Е. На нижней полке располагаются крупные товары
7. Исходя из принципа товарного соседства, где можно располагать средства по уходу за кожей и телом (крема):
- А. Рядом с расфасованными продуктами питания
 - В. Рядом с алкогольными напитками
 - С. Рядом с текстилем
8. Выкладка товара по правилу блочной группировке предполагает:
- А. Расположение товара на одной полке на уровне глаз и груди
 - В. Выкладку только крупного товара

- С. Продуктовая линейка занимает целиком горизонтальный или вертикальный блоки
- 9. Правило «идеальность упаковки» заключается в:
 - А. Выкладке чистого и свежего товара
 - В. Идеальность упаковки товара
 - С. Чистоту полок
- 10. Выберите варианты выкладки товара в магазинах СЛАТА:
 - А. Объемное представление
 - В. Фронтальная выкладка
 - С. Вертикальная выкладка
 - Д. Горизонтальная выкладка

БЛОК 3:

Пожалуйста, выберите ответы на представленные ниже вопросы. Внимание! Ответов может быть несколько.

1. Эффективное обслуживание – это...
 - А. Установление доброжелательных отношений с клиентом
 - В. Необходимость работать очень быстро
 - С. Выявление потребностей покупателей
2. Эффективное обслуживание покупателей необходимо для того, чтобы...
 - А. Покупатели были довольными
 - В. Покупатели удивлялись
 - С. Покупатели становились нашими постоянными клиентами
3. Эффективное обслуживание покупателей всегда начинается с...
 - А. Сурового взгляда продавца
 - В. Улыбки продавца
 - С. Открытого взгляда продавца
4. Продавец приветствует покупателей словами:
 - А. «Здравствуйте!»
 - В. «Слушаю вас»
 - С. «Добрый день (утро, вечер)»
5. В приветствии особенно важную роль играет ...
 - А. Прическа продавца
 - В. Заинтересованная интонация продавца
 - С. Спокойный голос продавца кассира
6. Продавец прощается с покупателем словами:
 - А. «Пока. Пакеда. Бывай!»
 - В. «До свидания. Всего доброго»
 - С. «Спасибо за покупку. Приходите к нам ещё»

7. Внешний вид продавца сети СЛАТА должен включать (отметьте нужное):
- А. Бейдж с именем
 - В. Брюки, блузку, галстук
 - С. Перчатки и головной убор для продавцов отдела деликатесы
 - Д. Удобную обувь классического стиля
 - Е. Аккуратную прическу и маникюр

БЛОК 4:

Пожалуйста, поставьте напротив правильного варианта ответа.

Внимание! Ответов может быть несколько.

1. Задачами продавца на складе являются:
 - А. Отбор товара для выкладки в торговом зале
 - В. Отбор бракованного товара и товара с испорченным внешним видом
 - С. Отслеживание запасов товара
2. На складе запас хорошо продаваемого товара должен быть на срок:
 - А. 1 день
 - В. 3-5 дней
 - С. 7-10 дней
3. Смена ценников в магазине СЛАТА производится:
 - А. Вечером текущего дня на следующий
 - В. Каждый день утром
 - С. Один раз в неделю
4. Расположите перечисленные ниже этапы процедуры смены ценников (поставьте номер этапа от 1 до 5 напротив соответствующего ответа):
 - А. Поставить новый ценник на рабочую полку (в середину)
 - В. Взять РТС. Отсканировать штрих-код и набрать нужное количество ценников
 - С. Снять старые ценники
 - Д. Отдать ценники на печать
 - Е. Выставить на оставшийся товар новые ценники
5. Сколько видов ценников существует в торговом зале магазинов СЛАТА:
 - А. 1 prices – в нем содержится информация об одном товаре
 - В. 2 prices – содержит информацию о двух товарах, находящихся на одной гондоле
 - С. 6 prices – содержит информацию о 6 товарах на одной полке
 - Д. 4 prices - содержит информацию о 4 товарах, находящихся в одной гондоле, но имеющих разные цены
 - Е. 5 prices – содержит информацию 5 товаров, находящихся на одном стеллаже
 - Ф. 3 prices - содержит информацию о 3 товарах, находящихся в одной гондоле, но имеющих разные цены
6. На ценниках содержится информация о:
 - А. Цене товара по клубной карте
 - В. Название товара или брэнда

- C. Имя производителя
- D. Имя импортера
- E. Цена товара без клубной карты
- F. Единица измерения (гр., кг, пакет)
- G. Бар-код (11-значный)

БЛОК 5:

Напишите ответы на вопросы или продолжите незаконченные предложения

1. Почему Вы выбрали нашу компанию

2. Что такое эффективная работа в магазине

3. В моей работе мне нравится ...

4. Из-за чего человек может уволиться

5. Для меня хороший коллектив – это...

6. В чем с, Вашей точки зрения, состоят положительные и отрицательные стороны Вашей профессии

7. С чего Вы начнете свою работу в компании Раменка. Опишите свой первый рабочий день

Ответы на анкету

БЛОК 1:

Этот блок содержит два пункта.

Пункт 1 содержит открытые вопросы, т.е. вопросы предполагающие развернутый ответ, который пишет стажер самостоятельно. Вы сравниваете их с ответами, представленными ниже.

Пункт 2 содержит закрытые вопросы, т.е. вопросы в которых содержатся варианты ответов. Ответы стажера вы сравниваете с правильными ответами.

Пункт I. Курсивом выделены ответы.

1. Перечислите несколько магазинов сети СЛАТА

Любые три магазина

2. Перечислите основные отделы магазина

Продовольственный, непродовольственный, деликатесы

3. Опишите структуру магазина

1 уровень - Директор, 2 уровень - заместители директора, 3 уровень - стажеры на зам. директора, 4 уровень - администраторы, старшие продавцы и кассиры, 5 уровень – кассиры и продавцы, 6 уровень – вспомогательный персонал.

4. Каковы зоны наибольшего риска в Вашем магазине

Нарезка для продавцов отдела деликатесы, лестницы на складе для продавцов.

5. Приведите примеры случаев, когда сотрудник может быть уволен
немедленно

Кража, явка на работу в нетрезвом состоянии и т.п.

6. Что происходит с сотрудником, который попадает с товаром без соответствующего разрешения

Увольнение или административные меры взыскания

7. Перечислите принципы работы в компании

Уважение, честность, открытость, ответственность

8. Как осуществляется проход на территорию магазинов

С помощью магнитного пропуска или бейджика, запись у охраны, фиксируется время входа и выхода из магазина. На охране опечатываются вещи продукты питания.

Пункт II. Правильные ответы

1. В, D

2. А, В, С

3. С

4. В

Блоки 2, 3, 4 содержат только закрытые вопросы. Ответы вы сравниваете с правильными.

БЛОК 2: Правильные ответы

1. E, F, H, I, J
2. A, C, D
3. C
4. A, B, C, D, E, F
5. B, C
6. B, D, E
7. A, B, C
8. C
9. A, B, C
10. A, B, C, D

БЛОК 3: Правильные ответы

1. A, C
2. A, C
3. B, C
4. A, C
5. B, C
6. B, C
7. A, B, C, D, E

БЛОК 4: Правильные ответы

1. A, B, C
2. C
3. B
4. 1-C, 2-A, 3-B, 4-D, 5-E
5. A, B, D, F
6. A, B, E, F, G

БЛОК 5:

Блок 5 содержит открытые вопросы. Вы их НЕ проверяете. Здесь нет правильных и неправильных ответов. Работники пишут свое мнение о работе в магазине.

- 4. Составить совместно с руководителями предприятия интеллектуальные карты с помощью условно-бесплатных программ (Mindmap, XMind и прочие) управления в критических ситуациях (скандалы с покупателями, аварийные ситуации, кражи кассирами и покупателями и т.д.).**

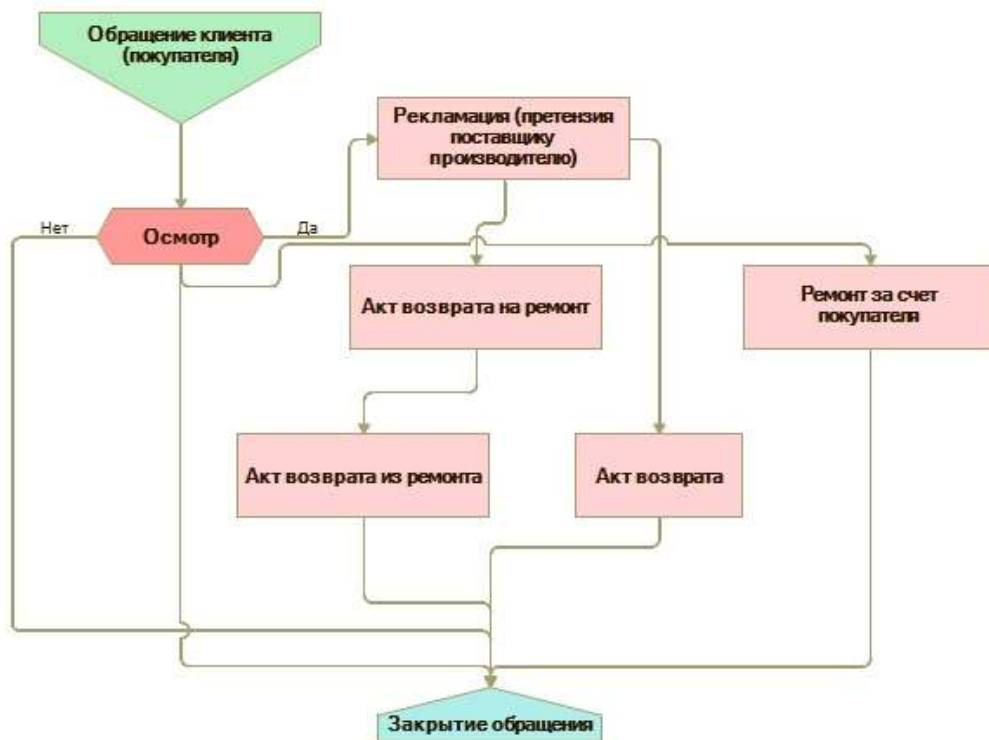


Рис. 10. Пример схемы урегулирования претензии при предъявлении неработающего товара

5. Составить онлайн-автоворонку (лэндинг или квиз-сайт) поиска деловых партнеров на поиске и в РСЯ (КМС) и форму заявки на бесплатную условно-продающую консультацию для компании, работающей на B2B рынке.

Условно-бесплатные конструкторы сайтов:

1. Tilda Publishing
2. LPgenerator
3. WIX
4. uKit
5. uCoz
6. Nethouse
7. 1С-UMI
8. Setup
9. Quiz-конструктор от LPmotor

Сервис подбора слов:

<https://trends.google.ru/trends/?geo=RU>

<https://wordstat.yandex.ru/>

Гугл-форма:

<https://www.google.ru/intl/ru/forms/about/>

6. Провести транскрибацию и анализ входящих и исходящих звонков в компании в табличном виде. Предложить свои скрипты деловых переговоров

Таблица 3

Пример деловых переговоров менеджера по продажам студии натяжных потолков

Деловой разговор	Ошибки
<p>МЕНЕДЖЕР ГОВОРИТ: - Давайте запишем Вас на бесплатный выезд специалиста</p> <p>КЛИЕНТ ОТВЕЧАЕТ: - Не надо, подумаю...</p>	Не продаются эмоции от покупки
<p>МЕНЕДЖЕР ГОВОРИТ: - Давайте оставим заявочКУ на замер, это не обязывает Вас..</p> <p>КЛИЕНТ ОТВЕЧАЕТ: - Посоветуюсь с мужем/женой...сам (а) обращаюсь</p>	Использование уменьшительно-ласкательных выражений

Таблица 4

Пример скрипта деловых переговоров студии натяжных потолков

Задачи менеджера по продажам	Скрипты деловых переговоров
Приветствие	- Здравствуйте! Студия натяжных потолков «.....». Меня зовут [свое имя]. Чем я могу Вам помочь? (внимательно слушаем вопрос/проблему клиента) -КЛИЕНТ ОТВЕЧАЕТ.....ЗАДАЕТ ВОПРОС
Установление контакта с клиентом	- Скажите, пожалуйста, как я могу к Вам обращаться? -КЛИЕНТ ОТВЕЧАЕТ.....ГОВОРИТ ИМЯ
Уточнение вопроса клиента	- имя собеседника], очень приятно! Да, [мини-ответ из вопроса клиента]. Скажите, пожалуйста, что Вас конкретно интересует? (если нужно уточнить конкретную информацию) -КЛИЕНТ ОТВЕЧАЕТ.....УТОЧНЯЕТ СВОЙ ВОПРОС ДЕТАЛЬНЕЕ
Уточнение адреса клиента	- Давайте я рассчитаю Вам примерную стоимость потолка. Подскажите, пожалуйста, точную

	<p>длину, ширину и длину диагоналей Вашей комнаты? И в каком районе города находится объект/помещение/квартира?</p> <p>-КЛИЕНТ ОТВЕЧАЕТ.....НАЗЫВАЕТ РАЗМЕРЫ, АДРЕС/РАЙОН</p> <p>- Хорошо. Примерная стоимость на Вашу квартиру составитрублей! Но на практике цена после замера меняется на 30-100% как в большую, так и в меньшую сторону. Давайте поступим так. Если я не ошибся <ИМЯ КЛИЕНТА> Вы находитесь по адресу</p> <p>-КЛИЕНТ ОТВЕЧАЕТ.....УТОЧНЯЕТ</p>
Специальное предложение	<p>- А Помещение/Квартира для установки потолков там же будет?(обязательно задаем этот вопрос)</p> <p>-КЛИЕНТ ОТВЕЧАЕТ.....ДА ДА ВСЕ ВЕРНО/КОНЕЧНО</p> <p>(если клиент называет другой адрес, то применяем технику из скрипта S-VIP3)</p> <p>- Смотрите, на этой недели, НАША компания делает специальное предложение для тех клиентов, кто находится в этом районе города/на этой улице. Дополнительная скидка в (3,5,7,10) %.</p>
Объяснение причины специального предложения	<p>- Причина: у нас много заказов в этом районе вплоть до 30 декабря, и что Замерщики, что Монтажники сэкономят и время, и деньги чтобы доехать до Вас. Поэтому можно сказать – Вы счастливый человек)))) (улыбаться при таком диалоге)</p> <p>Давайте сделаем так: Наш замерщик подъедет к Вам сегодня. Займет это все 10-20 мин. Замер для Вас будет абсолютно БЕСПЛАТНЫЙ, и не обязывает Вас совершать покупку, НО Вы уже будете знать точную стоимость и будет с чем сравнивать. Вам удобно будет если Замерщик подъедет к (указать время)?</p>
Закрытие диалога	<p>После того, как ответили на все вопросы клиента, договорились о времени проведения замера. Проговариваете:</p> <p>- (ИМЯ КЛИЕНТА), всегда рады помочь, всего Вам доброго!</p>

7. Проанализировать продажи товаров и прибыли в компании

Анализ продаж и прибыли компании является одним из важных аспектов деятельности начальника отдела продаж. Имея под рукой правильно составленный отчет по продажам, намного проще разрабатывать маркетинговую стратегию развития компании, а ответ на вопрос руководства «Каковы основные причины снижения продаж?» не будет занимать много времени.

Шаблон необходимо адаптировать к специфике конкретного бизнеса, оставив только ту информацию, которая нужна для мониторинга колебаний продаж и оценки качества роста.

Прежде чем проводить анализ продаж, необходимо наладить сбор статистики. Поэтому необходимо определить ключевые показатели, которые можно анализировать и периодичность сбора данных показателей. Перечень самых необходимых показателей анализа продаж представлен в табл. 5.

Таблица 5

Показатели анализа продаж

Показатель	Комментарии
Продажи в штуках и рублях	Сбор статистики продаж в штуках и рублях лучше вести отдельно по каждой товарной позиции на ежемесячной основе. Данная статистика позволяет найти отправную точку снижения / роста продаж и быстро определить причину такого изменения. Также такая статистика позволяет отслеживать изменение средней цены отгрузки товара при наличии различных бонусов или скидок партнерам.
Себестоимость единицы продукции	Себестоимость товара является важным аспектом любого анализа продаж. Зная уровень себестоимости продукта, вам проще будет разрабатывать трейд-маркетинговые акции и управлять ценообразованием в компании. На основе себестоимости можно рассчитать среднюю рентабельность продукта и определить наиболее выгодные с точки зрения прибыли позиции для стимулирования продаж. Статистику по себестоимости можно вести на ежемесячной основе, но если нет такой возможности, то желательно отслеживать квартальную динамику данного показателя.
Продажи по направлениям сбыта или регионам продаж	Если ваша компания работает с разными регионами / городами или имеет несколько подразделений в отделе продаж, то целесообразно вести статистику продаж по данным регионам и направлениям. При наличии такой статистики вы сможете понимать, за счет каких направлений в первую очередь обеспечен рост / падение продаж и быстрее выяснить причины отклонений. Продажи по направлениям отслеживаются на ежемесячной основе.
Дистрибуция товара	Дистрибуция товара напрямую связана с ростом или снижением продаж. Если у компании есть возможность мониторинга присутствия товара в РТ, то желательно такую статистику собирать минимум 1 раз в квартал. Зная количество точек, в которых непосредственно представлена отгружаемая позиция, вы можете рассчитать показатель оборачиваемости товара в

	розничной точке (продажи / кол-во РТ) и понять настоящий уровень спроса на продукцию компании. Дистрибуцию можно контролировать на ежемесячной основе, но удобнее всего проводить кварталный мониторинг данного показателя.
Количество клиентов	Если компания работает с дилерским звеном или на B2B рынке, целесообразно отслеживать статистику по количеству клиентов. В таком случае вы сможете оценить качество роста продаж. Например, источником роста продаж является увеличение спроса на товар или просто географическая экспансия на рынке.

Основные моменты, на которые необходимо обращать внимание при проведении анализе продаж:

- Динамика продаж по товарам и направлениям, составляющим 80% продаж компании.
- Динамика продаж и прибыли по отношению к аналогичному периоду прошлого года.
- Изменение цены, себестоимости и рентабельности продаж по отдельным позициям, группам товаров.
- Качество роста: динамика продаж в расчете на 1 розничную точку (РТ), в расчете на 1 клиента.

Первым шагом собираем статистику продаж по каждой актуальной товарной позиции компании. Статистику продаж собираем за 2 периода: **предшествующий** и **текущий** год. Все артикулы нужно разделить на товарные категории, по которым интересно посмотреть динамику.

Категория	Артикул	Наименование	ПРОДАЖИ В ШТУКАХ											
			яна	фев	мар	апр	май	июн	июл	авг	сеп	окт	ноя	дек
Товарная категория 1	Артикул 1	наименование 1	45	44	83	54	46	74	68	69	75	58	70	55
Товарная категория 1	Артикул 2	наименование 2	27	26	50	32	28	45	41	41	45	35	42	57
Товарная категория 1	Артикул 3	наименование 3	18	18	33	22	18	30	27	28	30	23	28	38
Товарная категория 2	Артикул 4	наименование 4	9	9	17	11	9	15	14	14	15	12	14	19
Товарная категория 2	Артикул 5	наименование 5	36	35	66	43	37	59	54	55	60	46	56	76
Товарная категория 2	Артикул 6	наименование 6	36	35	66	43	37	59	54	55	60	46	56	76
Товарная категория 3	Артикул 7	наименование 7	27	26	50	32	28	45	41	41	45	35	42	57
Товарная категория 3	Артикул 8	наименование 8	27	26	50	32	28	45	41	41	45	35	42	57
Товарная категория 3	Артикул 9	наименование 9	36	35	66	43	37	59	54	55	60	46	56	76
ОБЩИЙ ИТОГ			261	255	479	313	268	431	394	400	436	336	409	553
Товарная категория 1	подбито считается формулой		90	88	165	108	92	149	136	138	150	116	141	191
Товарная категория 2	подбито считается формулой		81	79	149	97	83	134	122	124	135	104	127	172
Товарная категория 3	подбито считается формулой		90	88	165	108	92	149	136	138	150	116	141	191

Рис.11. Пример сбора статистики продаж по товарным позициям

Представленную выше таблицу (см. рис. 1) заполняем по следующим показателям: продажи в штуках, продажи в рублях, средняя цена продажи, себестоимость, прибыль и рентабельность продаж. Данные таблицы будут являться первоисточником для будущего анализа продаж.

Попозиционная статистика продаж за предшествующий текущему периоду год необходима для сравнения текущих показателей отчетности с прошлым годом и оценке качества роста продаж.

Далее собираем статистику отгрузок по основным направлениям отдела сбыта. Общую выручку (в рублях) разбиваем по направлениям сбыта и по основным товарным категориям. Статистика необходима только в рублевом значении, так как помогает контролировать общую ситуацию в продажах. Более детальный анализ необходим только в том случае, если в одном из направлений отмечается резкое изменение динамики продаж.

НАПРАВЛЕНИЕ 1: 2014 год	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
ОБЩИЙ ИТОГ	116 404	130 605	174 536	107 863	156 618	197 730	158 184	172 262	204 044	142 831	175 682	226 103
Товарная категория 1	50 035	56 139	75 022	46 364	67 320	84 992	67 994	74 045	87 706	61 394	75 515	97 188
Товарная категория 2	36 156	40 567	54 212	33 503	48 647	61 416	49 133	53 506	63 378	44 364	54 568	70 229
Товарная категория 3	30 213	33 899	45 301	27 996	40 651	51 321	41 057	44 711	52 960	37 072	45 599	58 686
Количество клиентов	5	6	6	6	7	7	7	8	8	8	8	8
Продажи на клиента	23 281	21 768	29 089	17 977	22 374	28 247	22 598	21 533	25 506	17 854	21 960	28 263

Рис.12. Пример сбора статистики продаж по направлениям и регионам продаж

Таблица для понимания основных источников продаж по направлениям отдела сбыта помогает оценить динамику продаж каждого направления и своевременно выявить значимые отклонения в продажах для их корректировки: отклонение в доли продаж категории или в динамике продаж по отдельным группам. Общие продажи разбиваются на продажи по направлениям отдела сбыта (ОС), по каждому направлению ведется статистика продаж по основным товарным категориям. Для оценки качества роста используются показатель: динамика роста продаж к прошлому году. Для оценки значимости направления в продажах той или иной товарной группы используется параметр "доля в продажах" %. Динамика отслеживается по кварталам, чтобы исключить колебания при выполнении плана продаж.

После того как вся необходимая статистика продаж собрана, можно переходить к анализу продаж.

Если в компании ведется планирование и установлен план продаж, то первым шагом рекомендуем оценить выполнение плана продаж по товарным группам и проанализировать качество роста продаж (динамику отгрузок по отношению к аналогичному периоду прошлого года).

ШТУКИ					
ВСЕГО	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ГОД
ПЛАН	2 100	2 220	2 340	2 580	9 240
ФАКТ 2014	1 044	1 122	1 288	1 298	4 752
ФАКТ 2013	995	1 012	1 230	1 297	4 534
% выпол	49,7%	50,6%	55,0%	50,3%	51,4%
% 2014 / 2013	105,0%	110,9%	104,7%	100,1%	104,8%
прогноз	1 890	2 250	2 550	2 580	9 270
% выполнения по прогнозу	90%	101%	109%	100%	100%
Товарная категория 1	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ГОД
ПЛАН	700	740	780	860	3 080
ФАКТ 2014	360	387	444	448	1 639
ФАКТ 2013	343	349	424	447	1 563
% выпол	51,4%	52,3%	56,9%	52,0%	53,2%
% 2014 / 2013	105,0%	110,9%	104,7%	100,1%	104,8%
прогноз	630	750	850	860	3 090
% выполнения по прогнозу	90%	101%	109%	100%	100%

Рис.13. Пример анализа выполнения плана продаж по товарным группам

Анализ выполнения плана продаж проводим по трем показателям: отгрузки в натуральном выражении, выручка и прибыль. В каждой таблице рассчитываем % выполнения плана и динамику по отношению к прошлому году. Все планы разбиты по товарным категориям, что позволяет более

детально понимать источники недопродаж и перевыполнения плана. Анализ проводится на ежемесячной и ежеквартальной основе.

В приведенной выше таблице (см. рис. 3) используем дополнительное поле «прогноз», которое позволяет составлять прогноз выполнения плана продаж при существующей динамике отгрузок.

Анализ динамики продаж по направлениям необходим для понимания, какие направления отдела сбыта являются основными источниками продаж. Отчет позволяет оценить динамику продаж каждого направления и своевременно выявить значимые отклонения в продажах для их корректировки. Общие продажи мы разбиваем по направлениям ОС, по каждому направлению анализируем продажи по товарным категориям.

РУБЛИ	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ГОД
ОБЩИЙ ИТОГ	1 034 443	1 156 162	1 336 960	1 362 290	4 909 855
Товарная категория 1	362 393	397 352	459 490	468 195	1 687 431
Товарная категория 2	327 338	358 916	415 042	422 905	1 524 202
Товарная категория 3	364 711	399 894	462 428	471 189	1 698 223
Количество клиентов	11	13	15	16	34
Продажи / клиента	93 039	86 712	87 193	85 143	150 704

НАПРАВЛЕНИЕ 1: 2014 год	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ГОД
ОБЩИЙ ИТОГ	421 545	462 211	534 490	544 617	1 962 863
Товарная категория 1	181 197	198 676	229 745	234 094	843 715
Товарная категория 2	130 935	143 566	166 017	169 162	609 681
Товарная категория 3	109 413	119 968	138 729	141 357	509 467
Количество клиентов	5	7	8	7	27
Продажи на клиента	74 390	69 332	69 716	68 077	180 499

НАПРАВЛЕНИЕ 1: 2013 год	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ГОД
ОБЩИЙ ИТОГ	486 706	516 249	621 616	673 639	2 318 249
Товарная категория 1	151 772	157 743	192 994	205 847	708 356
Товарная категория 2	171 363	178 505	217 907	232 419	799 794
Товарная категория 3	178 571	180 400	220 714	235 413	814 098
Количество клиентов	5	5	5	5	20
Продажи на клиента	99 341	103 250	126 323	134 736	463 660

Доля в продажах %	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ГОД
ОБЩИЙ ИТОГ	40%	40%	40%	40%	40%
Товарная категория 1	35%	34%	34%	34%	34%
Товарная категория 2	31%	31%	31%	31%	31%
Товарная категория 3	34%	35%	35%	35%	35%

Динамика к прошлому году %	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ГОД
ОБЩИЙ ИТОГ	-15%	-10%	-15%	-19%	-15%
Товарная категория 1	10%	26%	19%	14%	19%
Товарная категория 2	-24%	-19%	-24%	-27%	-24%
Товарная категория 3	-37%	-32%	-37%	-40%	-37%

Рис.14. Пример анализа продаж по направлениям

Для оценки качества роста используется показатель «динамика роста продаж к прошлому году». Для оценки значимости направления в продажах той или иной товарной группы используется параметр «доля в продажах, %» и «продажи на 1 клиента». Динамика отслеживается по кварталам, чтобы исключить колебания в отгрузках.

Анализ структуры продаж помогает обобщенно взглянуть на эффективность и значимость товарных групп в портфеле компании. Анализ позволяет понять, какие товарные группы являются наиболее прибыльными для бизнеса, меняется ли доля ключевых товарных групп, перекрывает ли повышение цен рост себестоимости. Анализ проводится на ежеквартальной основе.

ШТУКИ	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО
ОБЩИЙ ИТОГ	1 044	1 122	1 288	1 298	4 752	100%	100%	100%	100%	100%
Товарная категория 1	360	387	444	448	1 639	34%	37%	34%	34%	34%
Товарная категория 2	324	348	400	403	1 475	31%	33%	31%	31%	31%
Товарная категория 3	360	387	444	448	1 639	34%	37%	34%	34%	34%

доля продаж ТК в квартале										
РУБЛИ	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО
ОБЩИЙ ИТОГ	1 054 443	1 156 162	1 336 960	1 362 290	4 909 855	100%	100%	100%	100%	100%
Товарная категория 1	362 393	397 352	459 490	468 195	1 687 431	34%	34%	34%	34%	34%
Товарная категория 2	327 338	358 916	415 042	422 905	1 524 202	31%	31%	31%	31%	31%
Товарная категория 3	364 711	399 894	462 428	471 189	1 698 223	35%	35%	35%	35%	35%

доля прибыли ТК в квартале										
ПРИБЫЛЬ	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО
ОБЩИЙ ИТОГ	508 116	558 864	677 438	723 503	2 467 921	100%	100%	100%	100%	100%
Товарная категория 1	188 735	207 585	251 628	268 738	916 685	37%	37%	37%	37%	37%
Товарная категория 2	170 913	187 983	227 868	243 363	830 127	34%	34%	34%	34%	34%
Товарная категория 3	148 468	163 296	197 942	211 402	721 109	29%	29%	29%	29%	29%

Рис.15. Пример анализа структуры продаж ассортимента компании

По показателям «отгрузки в натуральном выражении», «выручка» и «прибыль» оценивается доля каждой группы в портфеле компании и изменение доли. По показателям «рентабельность», «себестоимость» и «цена» оценивается динамика значений по отношению к предшествующему кварталу (в данном примере в качестве базисного квартала берётся первый квартал).

Себестоимость на ед	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО
ОБЩИЙ ИТОГ	523,3	532,2	512,0	492,2	513,8					
Товарная категория 1	482,4	490,4	468,0	445,7	470,3		2%	-4%	-4%	
Товарная категория 2	482,8	490,8	468,2	445,7	470,6		2%	-5%	-5%	
Товарная категория 3	600,7	611,4	595,4	580,5	596,3		2%	-3%	-3%	
Средняя цена, руб	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО
ОБЩИЙ ИТОГ	1 010,0	1 030,2	1 037,9	1 049,6	1 033,1					
Товарная категория 1	1 006,6	1 026,8	1 034,5	1 046,1	1 029,7		2%	1%	1%	
Товарная категория 2	1 010,3	1 030,5	1 038,2	1 049,9	1 033,5		2%	1%	1%	
Товарная категория 3	1 013,1	1 033,3	1 041,1	1 052,8	1 036,3		2%	1%	1%	
Рентабельность %	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	ИТОГО
ОБЩИЙ ИТОГ	48%	48%	51%	53%	50%					
Товарная категория 1	52%	52%	55%	57%	54%		0%	3%	3%	
Товарная категория 2	52%	52%	55%	58%	54%		0%	3%	3%	
Товарная категория 3	41%	41%	43%	45%	42%		0%	2%	2%	

Рис.16. Пример анализа себестоимости и рентабельности продаж

Завершающим этапом анализа продаж является мониторинг остатков продукции компании. Анализ остатков позволяет выявить критичные позиции, по которым есть большой профицит или прогнозируется дефицит товара.

Категория	Артикул	Наименование	Средний уровень продаж, шт	Остатки, шт на (дату)	Кол-во месяцев	Рекомендуемый запас товара	ВЫВОДЫ ПО УРОВНЮ ТОВАРНЫХ ЗАПАСОВ
Товарная категория 1	Артикул 1	наименование 1	60	100	1,7	1	в норме
Товарная категория 1	Артикул 2	наименование 2	36	45	1,3	1	в норме
Товарная категория 1	Артикул 3	наименование 3	24	50	2,1	1	высокий
Товарная категория 2	Артикул 4	наименование 4	12	30	2,5	2	в норме
Товарная категория 2	Артикул 5	наименование 5	48	140	2,9	2	высокий
Товарная категория 2	Артикул 6	наименование 6	48	50	1,0	2	низкий
Товарная категория 3	Артикул 7	наименование 7	36	49	1,4	1	в норме
Товарная категория 3	Артикул 8	наименование 8	36	15	0,4	1	низкий
Товарная категория 3	Артикул 9	наименование 9	48	200	4,2	1	высокий
ОБЩИЙ ИТОГ			348	679	1,95		
Товарная категория 1	<i>подитог считается формулой</i>		120	195	1,63	1	
Товарная категория 2	<i>подитог считается формулой</i>		108	220	2,04	2	
Товарная категория 3	<i>подитог считается формулой</i>		120	264	2,20	1	

Рис.17 Пример анализа остатков продукции

Часто в компаниях отдел маркетинга отчитывается за выполнение планов по продажам. Для еженедельного отчета достаточно отслеживать уровень выполнения плана продаж накопительным итогом и указывать прогноз выполнения плана продаж по текущему уровню отгрузок. Такой отчет позволяет своевременно определить угрозы невыполнения плана продаж и разработать корректирующие меры.

	Накопительным итогом				
Показатель	План 2014	Факт 2014	% вып	прогноз	% вып
Продажив в шт	600	180	30%	700	117%
TK 1	200	50	25%	210	105%
TK 2	200	60	30%	310	155%
TK 3	200	70	35%	180	90%
	Накопительным итогом				
Показатель	План 2014	Факт 2014	% вып	прогноз	% вып
Продажи в руб	660 000	198 000	30%	703 500	107%
TK 1	220 000	55 000	25%	211 050	96%
TK 2	220 000	66 000	30%	311 550	142%
TK 3	220 000	77 000	35%	180 900	82%

Рис.18. Ежедневный отчет о продажах

К такому отчету приложите небольшую табличку с описанием основных угроз выполнения плана продаж и предлагаемыми решениями, которые позволят снизить негативное влияние выявленных причин невыполнения плана. Опишите, за счет каких альтернативных источников можно увеличить уровень продаж.

В ежемесячном отчете о продажах важно отразить фактическое выполнение плана продаж, качество роста по отношению к аналогичному периоду прошлого года, анализ динамики средней цены отгрузки и рентабельности товара.

1. Выполнение плана продаж											
Продажи в шт	План 2014	Факт 2014	% вып	Факт 2013	% 14/13	Продажи в руб	План 2014	Факт 2014	% вып	Факт 2013	% 14/13
	650	700	108%	710	99%		6 500	7 600	117%	7 200	106%
TK 1	200	210	105%	190	111%	TK 1	2 000	2 300	115%	2 000	115%
TK 2	300	310	103%	330	94%	TK 2	3 000	3 400	113%	3 300	103%
TK 3	150	180	120%	190	95%	TK 3	1 500	1 900	127%	1 900	100%
Средняя цена, руб	План 2014	Факт 2014	% вып	Факт 2013	% 14/13	Рентабельность %	План 2014	Факт 2014	% вып	Факт 2013	% 14/13
	10,00	10,86	109%	10,14	107%		59%	56%	102%	55%	1%
TK 1	10,00	10,95	110%	10,53	104%	TK 1	51%	50%	98%	51%	-1%
TK 2	10,00	10,97	110%	10,00	110%	TK 2	50%	50%	100%	50%	0%
TK 3	10,00	10,56	106%	10,00	106%	TK 3	49%	50%	102%	49%	1%
2. Динамика продаж по направлениям ОС											
Продажи в руб	Факт 2014	Факт 2013	% 14/13	Комментарии							
	650	700	93%								
направление 1	200	210	95%								
направление 2	300	310	97%								
направление 3	150	180	83%								

Рис.19. Ежемесячный отчет о продажах

8. Выявить наиболее перспективные группы товаров для закупки и продажи на основе ABC и XYZ-анализов

Каждая сетевая торговая компания должна определить, какой ассортимент наиболее предпочтителен для их точек продажи и проанализировать уже существующий ассортимент. Для этой цели можно использовать ABC и XYZ-анализ. Данный анализ помогает увидеть позиции, которые следует исключить из ассортимента ввиду их нерентабельности и заменить их на более рентабельные позиции, либо наоборот, увеличить их долю для увеличения прибыли.

ABC анализ – метод анализа ассортимента, заключающийся в разделении продукции на категории А, В и С, и предполагающий различные подходы к управлению этими товарными группами.

Товары А – самые важные товары, приносящие первые 50% результата. Товары В – «средние» по важности, приносящие еще 30% результата. Товары С – «проблемные» товары, приносящие остальные 20% результата.

Анализ XYZ классификация ресурсов фирмы на группы X, Y и Z в зависимости от характера их потребления и точности прогнозирования изменений в их потребности. Оценивает эффективность на основе ритмичности спроса.

Группа X – объекты, которые используются постоянно, легко прогнозируется спросом. Группа Y – объекты, спрос на которые подвержен колебаниям, но при этом возможности прогнозирования его сохраняются. Группа Z – объекты, которые эпизодически не поддаются прогнозированию.

Признаком, по которому относят тот или иной элемент к одной из групп является коэффициент вариации (1).

$$\sigma = \left(\sum_{i=1}^n (x_i - x)^2 / n \right)^{1/2} / x * 100\% \quad (1)$$

Где x_i – значение спроса за период времени;

n – количество периодов;

x – среднее значение спроса за весь анализируемый период времени.

После проведенных расчетов, проводится их ранжирование:

Группа X от 0% до 10%;

Группа Y от 10% до 25%;

Группа Z более 25%.

Первым шагом будет построение таблицы данных необходимых для ABC и XYZ-анализа (см. таб. 6).

Таблица 6

Данные для ABC, XYZ-анализа товарооборота алкоголя супермаркета

Товарная группа	Товарная категория	Общий товарооборот за 1-й квартал 2019 г.	Доля в обороте, %	Доля в обороте с накопительным итогом, %	Группа по ABC	Коэффициент вариации, %	Группа по XYZ
крепкий алкоголь	Коньяк Ной	62271	63,55	63,55	A	9,55	X
	Виски Мак Айвор	16709	17,05	80,60	B	12,67	Y
	Виски Лейбл 5	11712	11,95	92,55	C	18,00	Y
	Коньяк Аргус	7286	7,44	100,00	C	33,43	Z
крепкий итог		97981	100,00				
винный	Вино Марица	37260	12,54	12,54	A	2,87	X

ассортимент	Вино Акура	31613	10,64	23,18	A	2,04	X
	Вермут Перлино	24551	8,26	31,44	A	2,12	X
	Вино Кюве Спесьяль	14245	4,79	36,23	A	3,33	X
	Вино Клаус Ланкофф	14174	4,77	41,00	A	4,26	X
	Вино Шмитт- Зоне	13952	4,70	45,70	A	3,55	X
	Вино Х.Бушон	13875	4,67	50,37	B	21,99	Y
	Вино Булгара	11898	4,00	54,37	B	4,89	X
	Вино Кейп Элифан	10694	3,60	57,97	B	16,37	Y
	Вино Граф де Фарналз	9966	3,35	61,32	B	27,30	Z
	Вино Анжу	9526	3,21	64,53	B	23,75	Y
	Вино Тур де Манделот	9352	3,15	67,68	B	11,07	Y
	Вино Ля Круа дю Пен	8714	2,93	70,61	B	14,60	Y
	Вино Онтаньон	7671	2,58	73,19	B	52,22	Z
	Вино Тендида	7232	2,43	75,62	B	8,47	X
	Вино Магнум	7230	2,43	78,05	B	5,68	X
	Вина Шато / Продукта	7117	2,40	80,45	C	24,85	Y
	Вино Рампольди	6178	2,08	82,53	C	6,40	X
	Вино Каранк	6152	2,07	84,60	C	6,35	X
	Вино Витино	6054	2,04	86,64	C	10,67	Y
	Вино Шабро	5600	1,88	88,52	C	7,33	X
	Вино Барон де Франс	5245	1,77	90,29	C	29,68	Z
	Вино Белла Тавола	5183	1,74	92,03	C	18,80	Y
	Вино Эстасьон	4762	1,60	93,63	C	26,62	Z
	Вино Шардо- Фалько	4092	1,38	95,01	C	60,45	Z
	Вино Каза Винокола	3610	1,21	96,22	C	24,78	Y
	Вино Браско	3436	1,16	97,38	C	14,00	Y

	Вино Соролл	3031	1,02	98,40	С	9,11	Х
	Вино Ла Куэбрада	2835	0,95	99,35	С	24,85	У
	Вино Мезидор	1895	0,64	100,00	С	30,08	Z
винный ассортимент ИТОГ		297156	100,00				
общий ИТОГ		395137					

На основе данных таблицы 1 составим матрицу ABC-XYZ:

Таблица 7

Матрица ABC-XYZ

	Х	У	Z
	Коньяк Ной, Вино Кюве Спесьаль, Вермут Перлино, Вино Шмитт-Зоне, Вино Клаус Ланкофф, Вино Марица, Вино Акура		
	Вино Булгара, Вино Тендида, Вино Магнум,	Виски Мак Айвор, Вино Х.Бушон, Вино Кейп Элифан, Вино Тур де Манделот, Вино Ля Круа дю Пен, Вино Анжу,	Вино Онтаньон, Вино Граф де Фарналз
	Вино Соролл, Вино Рампольди, Вино Каранк, Вино Шабро	Виски Лейбл 5, Вино Каза Винокола, Вино Белла Тавола, Вино Браско, Вино Ла Куэбрада, Вина Шато/Продукта, Вино Витино	Коньяк Аргус, Вино Эстасьон, Вино Шардо-Фалько, Вино Мезидор, Вино Барон де Франс

Товары группы АХ – высокая потребительская стоимость, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности потребления.

Товары группы АУ – высокая потребительская стоимость, средняя степень надежности прогноза вследствие нестабильности потребления.

Товары группы ВУ – средняя потребительская стоимость, средняя степень надежности прогноза вследствие нестабильности потребления.

Товары группы CX – низкая потребительская стоимость, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности потребления.

Товары группы CY – низкая потребительская стоимость, средняя степень надежности прогноза вследствие нестабильности потребления.

Товары группы BZ – средняя потребительская стоимость, низкая степень надежности прогноза вследствие хаотичного потребления.

Товары группы CZ – низкая потребительская стоимость, низкая степень надежности прогноза вследствие хаотического потребления.

Выводы:

1. Основные усилия по продвижению и планированию продаж следует уделить ячейкам: AX, AY, BY. Это связано с тем, что группы товаров, относящиеся к этим ячейкам, приносят компании максимальную прибыль, при предсказуемом спросе. Товары, расположенные в этих ячейках, являются приоритетными в ассортиментном портфеле.

2. Особое внимание следует уделить ячейкам CZ, CY, BZ. Группы товаров, которые находятся в этих ячейках, приносят компании минимум прибыли, при нестабильном, хаотичном спросе. Такие товары следует либо вывести из ассортимента, либо оставить в резерве, для разработки программы повышения эффективности их реализации. Однако это не означает, что ассортиментные группы (позиции) с небольшим объемом продаж немедленно должны быть выведены. Решение о выводе обязательно должно приниматься взвешенно, с учетом остальных факторов и показателей, а также возможных перспектив.

9. Оценить эффективность проведения промо-акции

Маркетинговые промо-акции для привлечения клиентов – это вид BTL активности, увеличивающий на короткое время покупательскую способность целевой аудитории за счет создания дополнительной мотивации к покупке. Дополнительная мотивация к покупке товара может быть создана за счет предложения экономии, дополнительного товара-подарка или новых интересных впечатлений.

Какой вид трейд маркетинговой активности подойдет для конкретной компании зависит от целей BTL мероприятия, рекламного бюджета на акцию и каналов продаж продукта.

Таблица 8

Виды и характеристики промо-акций

№	Виды промо-акций	Характеристики
1	Промо-акции с коммуникацией	BTL мероприятия, направленные на коммуникацию рекламного сообщения, не могут сформировать сильный образ товара, но могут подчеркнуть определенные имиджевые характеристики.
2	Благотворительные акции (Charity promotions)	Крупные BTL-проекты, в результате проведения которых осуществляются перечисления на благотворительные инициативы от стоимости каждой покупки в период

		акции.
3	Клубные программы (Club program)	Акции, направленные на создание сообщества покупателей бренда с целью построения лояльности, удержание крупных клиентов и увеличения объема покупок на 1 покупателя.
4	Листовки (Leaflets)	Вид промо-активности, заключающийся в печати информации об акции или о других бонусах бренда в рекламной газете торговой сети. Самый распространенный вид ВТЛ активности в крупных торговых сетях потребительских товаров.
5	POS материалы	Вид ВТЛ активности, представляющий собой размещение дополнительных визуальных элементов для привлечения внимания к продукту. Размещаются как в местах выкладки продукта, так и в местах скопления основного трафика магазина.
6	Переносная промо-зона (Promotional theater)	Вид ВТЛ акций, заключающийся в создании отдельно стоящей брендированной зоны в местах скопления трафика с использованием промо-персонала, рекламирующего и предлагающего попробовать продукт.
7	Специальные события (Events)	Проведение специальных событий, фестивалей, развлекательных мероприятий для целевой аудитории. Такие события позволяют очень сильно укрепить характер бренда, построить знание о торговой марке.
8	Специальная упаковка (Special packaging)	Специальная упаковка означает временное изменение внешнего вида стандартного продукта в честь определенного события, имеющего ценность для целевой аудитории. Временное изменение упаковки позволяет обновить товар, привлечь к нему дополнительное внимание покупателя.
9	Спонсорство (Sponsoring)	Спонсорство в ВТЛ рекламе сравнимо со спонсорством в ATL рекламе и означает поддержку брендом определенных событий финансовыми, товарными и прочими средствами.
10	Промо акции с вероятным подарком	ВТЛ акции с возможным выигрышем для потребителя могут значимо увеличить объем продаж при правильном выборе подарка за участие в акции.
11	Лотереи	Промо-акции, предоставляющие конечному покупателю возможность выиграть приз при покупке товара компании. Стандартная схема любой лотереи: купи определенный товар, в нужном размере и количестве, зарегистрируй свою покупку и получи возможность выиграть суперприз и несколько поощрительных призов.
12	Мгновенный сюрприз (Instant surprise)	Промо-акции с мгновенным сюрпризом обещают гарантированный неизвестный приз покупателю при покупке товара. Данный вид промо-акций является мгновенной лотереей, в которой конечному потребителю предлагается шанс выиграть прямо сейчас большой, нужный ему приз.
13	Конкурсы (Contests)	Вид ВТЛ-акций, направленный на привлечение внимания к бренду компании и укреплению эмоциональной связи с целевой аудиторией. Правильно организованные конкурсы обладают WOM (word-of mouth) эффектом.

		Покупатели бренда, участвующие в конкурсе, часто привлекают к участию или голосованию своих знакомых, а те — своих знакомых. Результат: знание бренда стремительно растет.
14	Игры	В эпоху развлекательного контента BTL-проекты по продвижению бренда через игры набирают популярность. Современные технологии позволяют качественно интегрировать бренд в пользовательскую онлайн игру, привлечь внимание к бренду, повысить и укрепить знание о товаре.
15	Промо акции с гарантированным выигрышем	Предоставление гарантированной выгоды — самый простой и понятный механизм промо акции. Он наиболее прост в исполнении, контроле и очень выгоден покупателю, так как не требует лишних действий.
16	Акционные упаковки (Bonus Packs and merchandise packs)	Акционная или промоупаковка — это специальная упаковка, содержащая дополнительный товар (бонус) к стандартной упаковке продукта, часто без повышения цены за продукт.
17	Программы лояльности (Loyalty programs)	Программы повышения лояльности клиентов — маркетинговые акции, увеличивающие длительность пребывания клиента с компанией, повышающее его удовлетворенность продуктом компании, предлагающие полезные бонусы за «сохранение верности» продукту компании.
18	Сэмплинг (Sampling or Tasting)	Промо акция, в результате которой осуществляется раздача бесплатных образцов оригинального продукта в мини-упаковке. Это идеальный способ стимулировать пробную покупку продукта и рассказать о новинке компании. Возможность бесплатно попробовать новый продукт устраняет барьеры «страха совершить неправильный выбор и потратить деньги впустую».
19	Акции со снижением цен (Price promotions / discounts)	Ценовые промо акции являются самым распространенным видом промо активности, так как просты и низкочатраты в применении, требуют минимального привлечения дополнительного персонала и минимальных временных ресурсов на подготовку.
20	Акции с возвратом денежных средств (Cash returns)	Вид BTL мероприятий, в результате которых продавец гарантирует возврат определенного % от стоимости покупки конечному покупателю после совершения и подтверждения покупки.
21	Купоны (Couponing)	Вид промо-акций, позволяющих покупателю купить товар со скидкой. Купоны сопоставимы по механике с обычными трейд маркетинговыми акциями по снижению цены товара в розничной точке, но: <ul style="list-style-type: none"> • скидка предоставляется только при предъявлении купона и отфильтровывает тех покупателей, которые не интересуются скидкой и которые и так купили бы продукт (а значит помогает зарабатывать больше); • купон привлекает новых покупателей, новый трафик, позволяет легко анонсировать промо-акцию;

		• позволяет использовать партнерские программы.
--	--	---

Таблица 9

Расчёт минимального объёма продаж для промо-акции товара «А»

Показатель	До акции	После акции	% роста
<i>период анализа*</i>	<i>квартал</i>	<i>квартал</i>	<i>квартал</i>
Объём продаж, шт	10	13	25%
Объём продаж, руб.	350 000	437 500	25%
Цена, руб.	35 000,0	35 000,0	
Затраты, себестоимость, руб.	150 000		
Прибыль, руб.	200 000	250 000	25%
Рентабельность продаж, %	57%	57%	0%
Бюджет промо-акции, руб.	-	50 000	
Плановая прибыль, руб.	200 000	200 000	0%

*Период анализа выбирается на усмотрение: месяц, квартал, полугодие, год.

Расчитать минимальный объём продаж каждого промо-товара за выбранный период (см табл. 9).

10. Составить регламент проведения ценовой и неценовой промо-акций

Пример регламента ценовой промо-акции в торговой сети «Слата»

РЕГЛАМЕНТ ПРОЦЕССА

Проведение акции «Промо-период 2 недели»

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Настоящий регламент определяет требования, предъявляемые к подготовке и проведению акции «Промо период 2 недели» в ООО «Маяк». (далее Организация).

1.2. Цели проведения акции «Промо период 2 недели» – рост товарооборота через увеличение трафика, среднего чека, рост продаж в единицах.

1.3. Дополнительными целями являются: создание имиджа экономии, рост ценности магазина для покупателей; продвижение товарных групп, категорий.

1.4. Требования настоящего регламента распространяются на руководителей и менеджеров Организации, непосредственно задействованных в процессе подготовки и проведения акции «Промо период 2 недели»

1.5. Термины и сокращения

Цель – идеальное мысленное предвосхищение результата деятельности.

Ответственность – наложение ограничений различного характера, в том числе посредством дисциплинарных и материальных взысканий.

Промо период – период проведения торгово-рекламной активности, ограниченный днями недели и датами, охватывающий и включающий в себя основные циклы, пики покупательской активности, сезонного и праздничного спроса

КД – коммерческая дирекция

ДМ – дирекция маркетинга

ОД – операционная дирекция

ТММ – трейд маркетинг менеджер

КМ – категорийный менеджер

ТТ – торговая точка

УС – уровень сервиса товара промо

ПП – промо-период

Эл – электронный.

Фреш – товары с короткими сроками реализации и режимными условиями хранения

КТА – календарь торговой активности

СКЮ – единица товара

ДМП – дополнительные места продаж

АМ – ассортиментная матрица

ТОП – товары из промо списка, имеющие лучшее отклонение от рынка, скидку, ТО, шт., процент прироста, которые транслируются на коммуникациях

2. ОПИСАНИЕ

2.1. Общие характеристики

2.1.1 Периодичность проведения акции промо период 2 недели - со среды по вторник

2.1.2 Промопериод 2 недели содержит до 200 скю, 100-110 модулей

2.1.3 Промопериод включает Топ-10 товаров, которые определяет ТММ. Снижение розничной цены должно составлять 20-50% от предшествующей периоду акции розничной цены (исключение составляют «ценовые категории», на которые цена промо ниже рыночной от 10%)

Остальные товары: снижение розничной цены в промо периоде должно составлять 20-40%

2.1.4 Соотношение Топов и остальных промотоваров: 10-20скю – Топ, 180-190скю – остальные.

2.1.5 Цена товара в промо должна быть ниже цены конкурентов:

Спар, Удача, конкурентов г. Братска и г. Ангарска – 20%; Лента, Окей и Абсолют, Орион, Экономия – 10%;

при совпадении промос промо конкурентов действует правило: цена промо конкурента = цена промо Слата.

2.1.6 Промо цены в ТТ действительны с 11.00 в день старта акции

2.2. Планирование КТА акции промо период 2 недели

2.2.1 Аналитик планово – экономического отдела готовит файл «Эластичность по сезонам» который содержит динамику категорий, эластичность, сезонность и передает маркетологу – аналитику.

2.2.2 Маркетолог – аналитик формирует КТА по категориям на один квартал вперед и заканчивает формировать КТА за 70 дней до старта первого промо, включенного в КТА. Маркетолог - аналитик определяет перечень категорий, участвующих в промо на основании сезонности, эластичности, динамики категорий (растущие, стабильные, падающие) по принципу «Светофор»:

2.2.2.1 Категория «зеленые» - сезонные, эластичные, растущие и стабильные;

2.2.2.2 Категория «желтые» - сезонные, эластичные, падающие

2.2.2.3 Категория «красные» - все остальные категории (не попавшие в «зеленые» и «желтые»), прирост более чем в 5 раз в аналогичные промодиагоны прошлого года.

2.2.2.4 «Зеленые» и «желтые» категории должны обязательно присутствовать в промокаталоге.

2.2.2.5 «Красные» категории в исключительных случаях можно заменять на желтые и зеленые (например, без пересечения по объему упаковки, % жирности и т. д.)

2.2.2. ТММ указывает в комментариях в программе 1С, в журнале расчета эффективности акций цвет категорий, количество модулей и сию в каждой категории.

2.2.3 Маркетолог – аналитик согласовывает сформированный КТА за 60 дней до старта первого промо, включенного в КТА с КМ, ТММ, заместителем директора по маркетингу, заместителями коммерческого директора.

2.2.4 КМ наполняют промо до сию по утвержденным категориям на квартал вперед и проводят первый мониторинг по конкурентам на квартал вперед. За 40 дней до старта первого промо, включенного в КТА.

2.2.6 Менеджер по мерчендайзингу, прописывает ДМП в согласованном списке до сию на квартал на основании: потенциально высокого товарооборота в акцию, товар из списка ТОП-10, скидки от 30% за 35 дней до старта первого промо, включенного в КТА

2.2.7 ОД, директор ДМ, КД или их заместители утверждают КТА, наполненный до сию, ежемесячно промо комитете за 48 дней до первого числа утверждаемого месяца (См. регламент промо комитет)

2.2.8 КМ после подписания КТА подписывает с поставщиком бланк согласования заказа промо (Приложение 1) за 25 дней до старта первого промо, входящего в месяц.

2.3. Процедура выбора товаров в промо список

2.3.1 Критерии выбора товара в промо список:

2.3.1.1 Прирост продаж товара в акцию от 500%, по сравнению с доакционными продажами

2.3.1.2 Присутствие промо товара в АМ должно быть во всех магазинах, исключения могут составлять 7 универсамов «Славный»

2.3.1.3 Новинка, аналог которой занимает позицию в рейтинге категории не менее 40%;

2.3.1.4 Товары сезонного спроса.

2.3.1.5 Товары-лидеры, которые занимают 40% в ТО, ед.

2.3.1.6. Товары, категории В, С, с возможностью снижения цены от 40% до 50%

2.3.1.7 Заведомо низкая розничная цена по отношению к конкурентам при росте доходности.

2.3.2 Механики промо:

2.3.2.1 «Акция»: прямая скидка до 50% - каждые 2 недели

2.3.2.2 «Лови момент» (СМ регламент Лови момент)

2.3.2.3 «Щедрые дни» - периодичность проведения 2-4 раза в год, до 100 SKU.

2.3.2.4 Товары в промо-упаковке от производителя, в экономичной упаковке (например, товар + подарок, 20% продукта в упаковке за ту же цену и т.п.);

2.3.2.5 N+1, N+подарок

2.3.2.6 Скидка при одновременной покупке нескольких штук.

2.3.3 Мониторинг промо списка:

2.3.3.1 КМ проводит первый мониторинг промо списка, наполненного до сию на один месяц, за 50 календарных дней до старта первого промо входящего в месяц.

2.3.3.2 Ассистент ДМ проводит мониторинг конкурентов: г.Иркутск: Лента, Окей, Удача, Спар, Абсолют и передает для консолидации ТММ дирекции маркетинга

2.3.3.3 Менеджер по маркетингу ДМ в г. Братске проводит мониторинг в г. Братске: Удача, Спар, Алые паруса и передает для консолидации ТММ дирекции маркетинга

2.3.3.4 Специалист отдела ценообразования проводит мониторинг в г. Ангарске: Апельсин, Эконом

и передает для консолидации ТММ дирекции маркетинга

2.3.3.5 Директор магазина в г. Шелехове проводит мониторинг: Орион, Экономия и передает для консолидации ТММ дирекции маркетинга

2.3.3.6 Второй мониторинг по промо списку проводится за 23 дня до старта акции.

Третий мониторинг по промо списку проводится за 3 дня до печати каталога.

2.3.3.7 Мониторинг проводится штрих – код в штрих код. Пример: в промо заявлено печенье «Юбилейное», овсяное, 112 гр., в мониторинге цен конкурентов отражено печенье «Юбилейное», овсяное, 112 гр. При отсутствии идентичного товара у конкурента, необходимо указать цену на аналог, с указанием бренда.

2.4 Процедура подготовки и запуска акции

2.4.1. КМ в утверждённую форму промо списка в программе 1С магазины, в журнал расчета эффективности акций заносит товар, заполняя все строки и столбцы без исключения.

2.4.2. Промо список на следующий промо период в 1С должен быть сформирован не позднее чем за 23 календарных дня до начала промо периода.

2.4.3 Специалист по ценообразованию закрывает акцию для редактирования в программе 1С и формирует документы маркетинговой акции в программе С Маркетза 16 календарных дней до начала промо периода.

2.4.4 КМ не может удалять или снимать позицию из закрытой для редактирования акции в 1С

2.4.5 Менеджер по мерчендайзингу заканчивает формировать промо зону за 12 дней до старта акции (см. регламент Промо зона)

2.4.6. ТММ согласовывает акции «n+1», «n+подарок», «скидка на второй товар» в формате артикулы, наименования, тип акции, механику акции с планово – экономическим отделом и передает информацию в отдел ценообразования и в отдел ИТ за 14 дней до старта промо.

2.4.7 Специалист дирекции ИТ обеспечивает техническую реализацию и проводит тестирование акциина кассе совместно с ТММ в день старта акции.

2.4.8 ТММ начинает подготовку каталога за 16 дней до старта промо периода.

2.4.9. ТММ подписывает каждый модуль в каталоге у КМ и сдаёт в печать в типографию за 5 дней до старта промо периода

2.4.10 Руководитель по рекламе и PR организует доставку промо материалов на магазин в вторник, за 1 день до старта промо периода.

2.4.11 Сотрудники магазина осуществляют замену ценников промо с 11.00 до 13.00 в день старта промо периода

2.4.12 Заведующая ТТ, совместно с персоналом магазина выставляет ДМП по акции двухнедельный промо период во вторник, за 1 день до начала акции.

2.5 Уровень сервиса

2.5.1 Категорийный менеджер обеспечивает УС по акционным товаром не ниже 96%

2.5.2 КМ контролирует УС ежедневно, предоставляя отчет на Оперативный комитет (см. регламент Оперативный комитет)

2.5.3 Категорийный менеджер обеспечивает поставку достаточного объема акционного товара на магазин за 1 день до начала акции, во вторник

2.5.4 КМ применяет штрафные санкции на поставщика за несвоевременную поставку или недопоставку товара

2.6 Коммуникации:

Акция двухнедельный промо-период сопровождается следующими коммуникациями: ролики на телевидении, внутри магазинный эфир ТТ, аудио ролики на радиостанциях, билборды 3x6 м., баннера на фасадах магазинов (выборочно), E-mail рассылка, СМС рассылка, сайт, социальные сети, плакат формата А2, каталог формата А4

2.7. Ответственность

Ответственность за ненадлежащее и несвоевременное выполнение обязанностей, предусмотренных настоящим Стандартом, несут все ответственные лица, согласно данного Стандарта.

Описание показателей, критериев и шкал оценивания сформированности компетенций при выполнении и защите отчета по практике

П.1.1 Согласование графика

2 балла выставляется в том случае, если обучающийся согласовал рабочий график с руководителем практики от университета в течение двух дней со дня начала практики;

1 балл выставляется в том случае, если обучающийся согласовал рабочий график с руководителем практики от университета в течение недели со дня начала практики.

П.1.2 Согласование индивидуального задания

3 балла выставляется в том случае, если обучающийся согласовал индивидуальное задание с руководителем практики от университета в течение двух дней со дня начала практики;

2 балла выставляется в том случае, если обучающийся согласовал индивидуальное задание с руководителем практики от университета в течение недели со дня начала практики;

1 балл выставляется в том случае, если обучающийся согласовал индивидуальное задание с руководителем практики от университета в течение двух недель со дня начала практики.

П.2.1 Изучение спроса потребителей

6 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и задачи работы и основные направления решения поставленных задач, а также определил ёмкость рынка исследуемых товаров.

4-5 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и задачи работы и основные направления изучения спроса потребителей;

2-3 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления изучения спроса потребителей;

1-2 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал основные направления изучения спроса потребителей.

П.2.2 Прогнозирование спроса потребителей

9-10 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления прогнозирования спроса потребителей, рассчитал тренд-прогноз и сделал выводы и предложения;

7-8 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления прогнозирования спроса потребителей, рассчитал тренд-прогноз и сделал выводы;

5-6 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления прогнозирования спроса потребителей и рассчитал тренд-прогноз;

3-4 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и

основные направления прогнозирования спроса потребителей;

1-2 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал основные направления прогнозирования спроса потребителей

0 баллов выставляется в случае проведения неполного и неточного освещения теоретических положений. Приведенный материал в целом оторван от практики.

П.3.1 Управление персоналом организации

6 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления управления персоналом организации и разработал анкету профаттестации персонала, провёл анкетирование и сделал выводы;

4-5 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления управления персоналом организации и разработал анкету профаттестации персонала;

2-3 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления управления персоналом организации;

1-2 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал основные направления управления персоналом организации.

П.3.2 Мероприятия в сфере организационно-управленческой работы с малыми коллективами

5-6 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные мероприятия в сфере организационно-управленческой работы с малыми коллективами и разработал схемы работы персонала в критических ситуациях;

3-4 балла выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные мероприятия в сфере организационно-управленческой работы с малыми коллективами;

1-2 балла выставляется в случае, если обучающийся указал основные мероприятия в сфере организационно-управленческой работы с малыми коллективами.

П.4.1 Критерии выбора деловых партнёров

5-6 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные мероприятия в сфере работы деловыми партнёрами, а также разработал схемы работы с деловыми партнёрами;

3-4 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные мероприятия в сфере работы деловыми партнёрами;

1-2 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал основные мероприятия в сфере работы деловыми партнёрами.

П.4.2 Проведение деловых переговоров

5-6 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные виды деловых переговоров, а также разработал схемы деловых

переговоров;

3-4 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные виды деловых переговоров;

1-2 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал основные виды деловых переговоров.

П.5.1 Анализ продажи товаров

9-10 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные виды продаж, а также разработал схемы продаж, проанализировал продажи компании и сделал выводы и предложения;

7-8 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные виды продаж, а также разработал схемы продаж и проанализировал продажи компании;

5-6 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные виды продаж, а также разработал схемы продаж;

3-4 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные виды продаж;

1-2 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал основные виды продаж.

П.5.2 Планирование закупки и продажи товаров

5-6 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления закупки и продажи товаров, а также разработал схемы планирования закупки и продажи товаров и сделал соответствующие выводы;

3-4 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления закупки и продажи товаров;

1-2 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал основные направления закупки и продажи товаров.

П.6.1 Оценка качества торгового обслуживания

5-6 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления совершенствования качества торгового обслуживания, а также разработал схемы оценки работы торгового персонала и сделал соответствующие выводы;

3-4 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления совершенствования качества торгового обслуживания;

1-2 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал основные направления совершенствования качества торгового обслуживания.

П.6.2 Контроль качества торгового обслуживания

5-6 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления контроля качества торгового обслуживания, а также разработал регламенты и критерии оценки качества торгового обслуживания и сделал соответствующие выводы;

3-4 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал цель и основные направления контроля качества торгового обслуживания;

1-2 баллов выставляется в случае, если обучающийся указал основные направления контроля качества торгового обслуживания.

П.5.1 Оформление отчета

4-5 баллов выставляется в случае, если обучающийся оформил отчет полностью в соответствии с требованиями ГОСТ;

2-3 баллов выставляется в случае, если обучающийся неверно отформатировал текст, неверно оформил заголовки и подзаголовки, абзацные отступы, таблицы и рисунки;

1-2 баллов выставляется в случае, если обучающийся неверно отформатировал текст, неверно оформил заголовки и подзаголовки, абзацные отступы, таблицы и рисунки, сноски и список использованных источников, приложения.

П. 6.1 Защита отчета

19-20 баллов выставляется за грамотно структурированный доклад, сделанный (в основном) «своими словами», с соблюдением регламента по оформлению работы, хорошим научным языком с использованием профессиональной терминологии, который полностью соответствует содержанию практики. Выставляется за развернутый, обоснованный ответ, при котором при обосновании собственной позиции делаются ссылки на мнение различных авторов по проблеме, кратко излагается зарубежный и отечественный опыт, приводятся практические примеры. При этом ответ по существу является правильным. Защиту отчёта студент осуществил своевременно. На защите была использована динамическая видеопрезентация;

17-18 баллов выставляется за грамотно структурированный доклад, сделанный (в основном) «своими словами», с соблюдением регламента по оформлению работы, хорошим научным языком с использованием профессиональной терминологии, который полностью соответствует содержанию практики. Выставляется за развернутый, обоснованный ответ, при котором при обосновании собственной позиции делаются ссылки на мнение различных авторов по проблеме, кратко излагается зарубежный и отечественный опыт, приводятся практические примеры. При этом ответ по существу является правильным. Защиту отчёта студент осуществил

своевременно. На защите была использована динамическая слайдовая презентация;

15-16 баллов выставляется за грамотно структурированный доклад, сделанный (в основном) «своими словами», с соблюдением регламента по оформлению работы, хорошим научным языком с использованием профессиональной терминологии, который полностью соответствует содержанию практики. Выставляется за развернутый, обоснованный ответ, при котором при обосновании собственной позиции делаются ссылки на мнение различных авторов по проблеме, кратко излагается зарубежный и отечественный опыт, приводятся практические примеры. При этом ответ по существу является правильным. Защиту отчёта студент осуществил своевременно. На защите была использована статическая слайдовая презентация;

13-14 баллов выставляется за грамотно структурированный доклад, сделанный (в основном) «своими словами», с соблюдением регламента по оформлению работы, хорошим научным языком с использованием профессиональной терминологии, который полностью соответствует содержанию практики. Выставляется за развернутый, обоснованный ответ, при котором при обосновании собственной позиции делаются ссылки на мнение различных авторов по проблеме, кратко излагается зарубежный и отечественный опыт, приводятся практические примеры. При этом ответ по существу является правильным. Защиту отчёта студент осуществил не своевременно. На защите была использована статическая слайдовая презентация;

11-12 балла выставляется за хорошо структурированный в основном прочитанный доклад, сделанный с незначительными отклонениями от регламента по оформлению работы, хорошим научным языком, который в целом соответствует содержанию практики. Выставляется за развернутый, обоснованный ответ, при котором при обосновании собственной позиции делаются ссылки на мнение различных авторов по проблеме, кратко излагается зарубежный и отечественный опыт, приводятся практические примеры. При этом ответ по существу является правильным. Защиту отчёта студент осуществил не своевременно. На защите не была использована статическая слайдовая презентация;

9-10 балл выставляется в случае, когда доклад недостаточно структурирован, регламент по оформлению работы не соблюден, доклад прочитан по бумаге. Выставляется за развернутый, обоснованный ответ, при котором при обосновании собственной позиции делаются ссылки на мнение различных авторов по проблеме, кратко излагается зарубежный и отечественный опыт, приводятся практические примеры. При этом ответ по существу является правильным. Защиту отчёта студент осуществил не своевременно. На защите не была использована статическая слайдовая презентация;

7-8 баллов выставляется за грамотно структурированный доклад, сделанный (в основном) «своими словами», с соблюдением регламента по

оформлению работы, хорошим научным языком с использованием профессиональной терминологии, который полностью соответствует содержанию практики. Выставляется за развернутый, обоснованный ответ, при котором при обосновании собственной позиции делаются ссылки на мнение различных авторов по проблеме, кратко излагается зарубежный и отечественный опыт, приводятся практические примеры. При этом ответ по существу является правильным. Защиту отчёта студент осуществил не своевременно. На защите не была использована статическая слайдовая презентация;

5-6 баллов выставляется за грамотно структурированный доклад, сделанный (в основном) «своими словами», с соблюдением регламента по оформлению работы, хорошим научным языком с использованием профессиональной терминологии, который полностью соответствует содержанию практики. Выставляется за подробный, обоснованный ответ, при котором при обосновании собственной позиции делаются ссылки на мнение различных авторов по проблеме, кратко излагается отечественный опыт. При этом ответ по существу является правильным. Защиту отчёта студент осуществил не своевременно. На защите не была использована статическая слайдовая презентация;

3-4 баллов выставляется за хорошо структурированный в основном прочитанный доклад, сделанный с незначительными отклонениями от регламента по оформлению работы, хорошим научным языком, который в целом соответствует содержанию практики. Выставляется за краткий ответ, который не подкреплён ссылками на отечественный опыт или мнением различных авторов, но по существу является верным. Защиту отчёта студент осуществил не своевременно. На защите не была использована статическая слайдовая презентация;

1-2 балла выставляется в случае, когда доклад недостаточно структурирован, регламент по оформлению работы не соблюден, доклад прочитан по бумаге. Выставляется за частично правильный ответ на вопрос, содержащий отдельные неточности, либо за ответ, полученный с использованием наводящих вопросов. Защиту отчёта студент осуществил не своевременно. На защите не была использована статическая слайдовая презентация;

0 баллов выставляется в случае, когда доклад недостаточно структурирован, регламент по оформлению работы не соблюден, доклад прочитан по бумаге. Выставляется за попытку дать ответ на вопрос, но по существу неверный ответ на него, связанный с непониманием или неверной трактовкой теоретических положений или неверной интерпретацией эмпирических данных, результатов расчетов и т.п. или в случае отсутствия ответа на вопрос. Защиту отчёта студент осуществил не своевременно. На защите не была использована статическая слайдовая презентация.