

**Образовательное частное учреждение  
Дополнительного профессионального образования «Центр  
компьютерного обучения «Специалист» Учебно-научного центра при  
МГТУ им. Н.Э. Баумана»  
(ОЧУ «Специалист»)**

123317 Москва, Пресненская набережная, д 8, стр. 1, этаж 48, помещение 484с, комната 5  
ИНН 7701257303, ОГРН 1037739408189

Утверждаю:  
Директор ОЧУ «Специалист»



\_\_\_\_\_/Д.Ю. Гудзенко/  
«25» января\_\_ 2018 года

**Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации  
«Управление продажами. Уровень 1. Эффективная  
работа отдела продаж»**

город Москва

Программа разработана в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".

Повышение квалификации слушателей, осуществляемое в соответствии с программой, проводится с использованием модульного принципа построения учебного плана с применением различных образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в соответствии с законодательством об образовании.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации, разработана образовательной организацией в соответствии с законодательством Российской Федерации, включает все модули, указанные в учебном плане.

Содержание оценочных и методических материалов определяется образовательной организацией самостоятельно с учетом положений законодательства об образовании Российской Федерации.

Структура дополнительной профессиональной программы соответствует требованиям Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499.

Объем дополнительной профессиональной программы вне зависимости от применяемых образовательных технологий, должен быть не менее 16 академических часов. Сроки ее освоения определяются образовательной организацией самостоятельно.

Формы обучения слушателей (очная, очно-заочная, заочная) определяются образовательной организацией самостоятельно.

К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

- лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Для определения структуры дополнительной профессиональной программы и трудоемкости ее освоения может применяться система зачетных единиц. Количество зачетных единиц по дополнительной профессиональной программе устанавливается организацией.

Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические и семинарские занятия, лабораторные работы, круглые столы, мастер-классы, мастерские, деловые игры, ролевые игры, тренинги, семинары по обмену опытом, выездные занятия, консультации, выполнение аттестационной, дипломной, проектной работы и другие виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом.

### **Аннотация.**

На занятиях курса слушателей познакомят с современными технологиями управления продажами. Слушатели получат навыки разработки и внедрения стратегии продаж, построения эффективных систем продаж и мотивации сотрудников. Научатся ориентироваться в современных тенденциях в бизнес-процессах отдела продаж, овладеют необходимым набором инструментов, образцов документов и типовых решений в области управления персоналом отдела продаж. Курс представляет собой оптимальное сочетание наиболее эффективных методов работы: мини-лекции, групповая работа, индивидуальные упражнения, деловые игры, кейсы, видеозапись и видеоанализ, метафорические игры, анализ ситуаций участников. Курс рекомендован руководителям высшего звена, руководителям подразделений продаж и всем тем, кто планирует свою карьеру в сфере продаж.

## 1. Цель программы:

В результате прохождения обучения предоставить слушателю комплекс знаний и практических навыков в сфере современных технологий управления продажами, в том числе разработки и внедрения стратегии продаж, построения эффективных систем продаж и мотивации сотрудников.

### 1.1. Планируемый результат обучения:

Лица, успешно освоившие программу, должны овладеть следующими компетенциями: осуществление продаж и работы с клиентом, послепродажное обслуживание.

### 1.2. Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки
		Код компетенции
1	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	ПК-2
2	Способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	ПК-9
2	Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	ПК-17

### 1.3. Совершенствуемые компетенции в соответствии с трудовыми функциями профессионального стандарта «Специалист по продажам в автомобилестроении»

№	Компетенция	Направление подготовки
---	-------------	------------------------

		ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ «Специалист по продажам в автомобилестроении». Утвержден приказом Минтруда России от 09.10.2014 N 678н (N 34689)
		Трудовые функции (код)
1	Осуществление продаж и работы с клиентом, послепродажное обслуживание	A/01.3 Ведение преддоговорной работы и предпродажных мероприятий A/02.3 Формирование клиентской базы A/03.3 Обеспечение выполнения договорных обязательств A/04.3 Послепродажное консультационно-информационное сопровождение клиента A/05.3 Обеспечение соблюдения стандартов организации A/06.3 Обеспечение выполнения плана продаж

#### 1.4. Планируемые результаты обучения

**После окончания обучения слушатель будет знать:**

- Методику и алгоритм проведения продаж;
- Методику и алгоритм проведения аудита продаж;
- Стратегию продаж;
- Принципы создания организационной структуры отдела продаж;
- Методы оценки персонала;
- Методы оценки технологии работы с клиентом;
- Принципы кадровой политики в отделе продаж

**После окончания обучения слушатель будет уметь:**

- Проводить анализ работы отдела продаж;
- Разрабатывать стратегию продаж компании;
- Определять цели, задачи, функции отдела продаж своей компании;
- Создавать отвечающую целям организационную структуру отдела продаж;
- Проводить грамотную кадровую политику в отделе продаж и набирать адекватный поставленным задачам персонал, используя современные технологии диагностики и отбора кандидатов;
- Корректировать систему продаж, самостоятельно разрабатывать и проводить необходимые изменения (или создать «с нуля»);
- Разрабатывать и внедрять работающую систему мотивации сбытового персонала, оптимально соответствующую поставленным целям и задачам.

#### 1.5. Категория слушателей

Курс рекомендован руководителям высшего звена, руководителям подразделений продаж и всем тем, кто планирует свою карьеру в сфере продаж.

#### 1.6. Требования к предварительной подготовке:

Не требуется

**1.7. Срок обучения:** 36 академических часов.

**1.8. Форма обучения:** очная. По желанию слушателя форма обучения может быть изменена и/или дополнена.

**1.9. Режим занятий:** дневной, вечерний, группы выходного дня.

### 1.19. Учебный план курса

№ п/п	Наименование модулей по программе	Академические часы					ПА*
		Общая трудоемкость	В том числе, аудиторных час.			СРС	
			Всего	Лекций	Практических занятий		
1	Аудит отдела продаж	7	4	3	1	3	Уст. пров
2	Стратегия продаж	6	4	3	1	2	Уст. пров
3	Построение отдела продаж	10	8	4	4	2	Уст. пров
4	Рекрутинг и подготовка сбытового персонала	7	4	1	3	3	Уст. пров
5	Разработка системы мотивации сотрудников отдела продаж	6	4	1	3	2	Уст. пров
	<b>ИТОГО:</b>	<b>36</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	
6	Итоговая аттестация	Тест					

Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут. Количество аудиторных занятий при очно-заочной форме обучения составляет 20-25% от общего количества часов.

Практические занятия включают в себя, в частности, анализ ситуаций, выполнение практических заданий. Форма промежуточной аттестации – см. в ЛНА «Положение о проведении промежуточной аттестации слушателей и осуществлении текущего контроля их успеваемости» п.3.3

### 2. Календарный учебный график

Календарный учебный график формируется при осуществлении обучения в течение всего календарного года. По мере набора групп слушателей по программе составляется календарный график, учитывающий объемы лекций, практики, самоподготовки, выезды на объекты.

Неделя обучения	1	2	3	4	5	6	7	Итого часов
	пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс	
1 неделя	6	6	4	4	4ИА	-	-	24
СРС	2	2	2	2	0	-	-	8
Итого:	8	8	8	8	4	-	-	36
Примечание: ИА – Итоговая аттестация (тест)								

### 3. Рабочая программа

**Модуль 1. Аудит отдела продаж (7 ак.ч.)**

- Методика и алгоритм проведения аудита продаж — определение слабых мест и новых направлений развития.
- Аудит модели продаж.
- Оценка персонала - сильные и слабые стороны.
- Аудит системы мотивации продавцов.
- Аудит системы обучения продавцов.
- Оценка технологии работы с клиентом.

## **Модуль 2. Стратегия продаж (6 ак.ч.)**

- Место стратегии продаж в деятельности компании.
- Разработка стратегии и построении модели продаж.
- Стратегия как инструмент нематериальной мотивации.
- Необходимая информация из маркетинга.
- Удержание клиентов как элемент стратегии.
- Основные направления усиления службы продаж.
- Цели, задачи, функции отдела продаж. Методы определения и фиксации целей.
- Расчет ресурсов и условий для реализации стратегии продаж.

## **Модуль 3. Построение отдела продаж (10 ак.ч.)**

- Принципы создания организационной структуры отдела продаж.
- Виды организационных структур.
- Факторы, влияющие на построение структуры отдела продаж.
- Принципы организации работы торгового персонала:
  - ✓ Специализация сбыта по группам товаров или потребителей.
  - ✓ Специализация по этапам продаж.
  - ✓ Специализация по привлечению и удержанию клиентов.
  - ✓ Другие виды специализации.
- Расчет потребности в сотрудниках отдела.
- Маркетинговая составляющая в отделе продаж.
- Типичные ошибки построения структур и командообразования.
- Практикум.

## **Модуль 4. Рекрутинг и подготовка сбытового персонала (7 ак.ч.)**

- Кадровая политика в отделе продаж.
- Технологии диагностики и отбора кандидатов.
- Портрет профессионального продавца – личные качества и компетенции.
- Должностные инструкции и функции торгового персонала.
- Обучение персонала – цели, инструменты, методики, цикл развития.
- Цели и показатели оценки персонала.
- Аттестация персонала – этапы, результаты, эффективность.
- Ошибки, связанные с оценкой персонала, и ловушки обучения продавцов.
- Практикум.

## **Модуль 5. Разработка системы мотивации сотрудников отдела продаж (6 ак.ч.)**

- Цели компании в области мотивации сотрудников отдела продаж.
- Определение и классификация типов мотивации.
- Мотивационные теории, принципы их применения.
- Инструменты и этапы формирования систем мотивации.
- Особенности мотивации сбытового персонала.

- Формирование системы оплаты труда.
- Ключевые контрольные точки и показатели (KPIs).
- Материальная мотивация, элементы и способы построения.
- Составляющие немонетарной мотивации персонала.
- Формирование базовой части постоянных выплат – оклада.
- Формирование системы расчета переменных выплат.
- Тестирование системы мотивации.
- Ошибки и ловушки мотивации персонала.
- Практикум.

#### 4. Организационно-педагогические условия

Соблюдение требований к кадровым условиям реализации дополнительной профессиональной программы:

а) преподавательский состав образовательной организации, обеспечивающий образовательный процесс, обладает высшим образованием и стажем преподавания по изучаемой тематике не менее 1 года и (или) практической работы в областях знаний, предусмотренных модулями программы, не менее 3 (трех) лет;

б) образовательной организацией наряду с традиционными лекционно-семинарскими занятиями применяются современные эффективные методики преподавания с применением интерактивных форм обучения, аудиовизуальных средств, информационно-телекоммуникационных ресурсов и наглядных учебных пособий.

Соблюдение требований к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению дополнительной профессиональной программы:

а) образовательная организация располагает необходимой материально-технической базой, включая современные аудитории, библиотеку, аудиовизуальные средства обучения, мультимедийную аппаратуру, оргтехнику, копировальные аппараты. Материальная база соответствует санитарным и техническим нормам и правилам и обеспечивает проведение всех видов практической и дисциплинарной подготовки слушателей, предусмотренных учебным планом реализуемой дополнительной профессиональной программы.

б) в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде, содержащей все электронные образовательные ресурсы, перечисленные в модулях дополнительной профессиональной программы.

#### 5. Формы аттестации и оценочные материалы

Образовательная организация несет ответственность за качество подготовки слушателей и реализацию дополнительной профессиональной программы в полном объеме в соответствии с учебным планом.

Оценка качества освоения дополнительной профессиональной программы слушателей включает текущий контроль успеваемости и итоговую аттестацию.

Конкретные формы и процедуры текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и итоговой аттестации слушателей устанавливаются образовательной организацией самостоятельно.

Слушателям, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается **удостоверение о повышении квалификации**.

Слушателям, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому образовательной организацией.

Итоговая аттестация проводится по форме тестирования и (или) выполнения практического задания (практических заданий) в соответствии с учебным планом.

**Результаты итоговой аттестации** слушателей в соответствии с формой итоговой аттестации, установленной учебным планом, выставляются по двух бальной шкале («зачтено/не зачтено»). Результаты итоговой аттестации заносятся в соответствующие документы.

### **Вопросы промежуточной аттестации**

Место стратегии продаж в деятельности компании.

Стратегия как инструмент нематериальной мотивации

Основные направления усиления службы продаж

Виды организационных структур

Расчет потребности в сотрудниках отдела.

Ключевые контрольные точки и показатели

### **Оценочные материалы к итоговой аттестации**

Итоговая аттестация проводится в форме теста.

Результаты выполнения теста оцениваются: «зачтено» - 70 % правильных ответов и более.

*Примерные вопросы теста:*

*1. Вставьте пропущенный этап продаж в алгоритме: Подготовка Установление контакта XXXXXXXXXXXXXXXX Коммерческое предложение Ответ на возражения Завершение продаж* Выберите один ответ:

- Презентация товара
- Ответы на вопросы клиента
- Выявление потребностей

*2. Маркетинг - это..* Выберите один ответ:

- Разделение рынка на отдельные группы покупателей с общими потребностями, характеристиками или поведением, для каждой из которых требуются определенные товары / услуги или маркетинговые комплексы
- Изменение лица или товара, принадлежащего какой-либо экономической единице, происходящее в результате деятельности другой экономической единицы с предварительного согласия первой (Т. Хилл)
- Социальный процесс, направленный на удовлетворение потребностей и желаний индивидов и групп посредством создания и предложения обладающих ценностью товаров и услуг и свободного обмена ими

*3. Что не может быть включено в типичные функциональные обязанности менеджера по продажам* Выберите один ответ:

- Активный поиск потенциальных клиентов-потребителей продукта/услуги
- Соблюдение принятых в компании стандартов работы с клиентами
- Маркетинговые исследования конкурентов

*4. Выберите пример для Завершения ввиду будущих событий* Выберите один ответ:

- У нас сейчас идет распродажа краски, и можно приобрести ее с большой скидкой. Вам интересно такое предложение?

- Вы говорили, Сергей Иванович, что готовы перейти на новую фурнитуру в конце сезона. С учетом того, что планируется общий рост цен, в случае, если Вы закажете ее сейчас, Вы сможете существенно сэкономить. Как Вы смотрите на такое предложение?
- Начало монтажа оборудования планируем на этой неделе или на следующей?

5. К стандартам выявления потребностей Клиента не относят ...

Выберите один ответ:

- Задать минимум два открытых вопроса
- Уточнять неопределенные слова
- Демонстрировать образцы товара

6. Как можно назвать завершение сделки при следующем обращении: Федор Александрович, как я понял, для Вас наиболее важными основаниями для работы являются возможность комплектоваться в одном месте и наша доставка, верно?

Выберите один ответ:

- Завершение ввиду будущих событий
- Завершение по важнейшим пунктам
- Завершение на основе альтернатив

7. Какое из высказываний является ложным

Выберите один ответ:

- Принять возражение Клиента вовсе не означает во всем с ним согласиться!
- Клиент всегда прав!
- Принять возражение – значит, ПОНЯТЬ, что хочет Клиент!

8. Какого типа возражений клиента нет

Выберите один ответ:

- Искренние
- Нужные
- Ненужные

9. Перечисленные параметры характеризуют ... - Более высокая частота общения с уже имеющимися клиентами - Большая сфокусированность на результат во время общения с Клиентами - Установление контакта с новыми и потенциальными Клиентами

Выберите один ответ:

- Цель маркетинга
- Цели продаж
- Задачи продаж

10. Обслуживание - это ...

Выберите один ответ:

- Результат взаимодействия исполнителя и потребителя услуги (Российский стандарт ГОСТ Р 50646-94 и международный стандарт ИСО 9004-2).
- Поведение исполнителя при непосредственном контакте с потребителем услуги
- Любая деятельность, которую одна сторона может предложить другой; неосязаемое действие, не приводящее к владению чем-либо. Ее предоставление может быть связано с материальным продуктом (Ф. Котлер)