Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 10.11.2026 00:00:59
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.ДЭ.01.01 Менеджмент торговой организации
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Менеджмент непроизводственной сферы
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Жукова Алеся Олеговна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Заведующий кафедрой:

Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента непроизводственной сферы

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.ДЭ.01.01 Менеджмент торговой организации одобрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы Донецкого филиала РАНХиГС

протокол № 11 от «18» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.01.ДЭ.01.01 Менеджмент торговой организации обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
D/01.6 Формирование информационного взаимодействия руководителя с организациями, 07.002 «Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 15 июня 2020 года №333н.	ПК-2	Способен разрабатывать и совершенствовать регламенты процессов подразделений	ПК-2.4	Разрабатывает предложения по повышению эффективности процесса	*ПК-2.4. З-6.* ***Знает:*** основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; *ПК-2.4. У-3* ***Умеет:*** выявлять недостатки, формулировать и обосновывать; *ПК-2.4. У-5* ***Умеет:*** оценивать ресурсы, необходимые для усовершенствования процессов; *ПК-2.4. У-6* ***Умеет:*** осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус.

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 40 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 18 ак.час на лекции и 18 ак.час на практические занятия. 32 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.ДЭ.01.01 Менеджмент торговой организации реализуется на 3-ем курсе в 5-м семестре после изучения дисциплин:

- Управление стартапами;
- Стратегический менеджмент.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ								
РАЗДЕЛ 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И РЫНОЧНАЯ СРЕДА ТОРГОВОГО БИЗНЕСА														
Тема 1.1..	Современные тенденции и проблемы торгового бизнеса	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Доклад, Тестирование
Тема 1.2..	Торговые сети и основные форматы торговли	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
Тема 1.3..	Анализ спроса и конкурентов в торговле	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
РАЗДЕЛ 2. ФОРМАТЫ, ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В ТОРГОВЛЕ														

Тема 2.1.	Анализ рыночных и специфических рисков	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
Тема 2.2.	Целеполагание и позиционирование	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
Тема 2.3.	Организационные структуры управления	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
РАЗДЕЛ 3. ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И КАЧЕСТВО ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ														
Тема 3.1.	Сервисная политика торгового предприятия	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Тестирование, Контрольное задание
Тема 3.2.	Организация процесса и система качества обслуживания	6	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	Тестирование, Контрольное задание
Тема 3.3.	Управление ассортиментом и персоналом в торговле	6	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	Тестирование, Контрольное задание
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	Зачет
Итого		72	18	0	0	18	0	0	0	4	0	0	32	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).
ИК – индивидуальные консультации.
КСР – контроль самостоятельной работы
КЭ – консультации перед экзаменом
Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий
СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Стратегический анализ и рыночная среда торгового бизнеса.

Тема 1.1. Современные тенденции и проблемы торгового бизнеса. ПК-2.4.

Анализ текущего состояния розничной и оптовой торговли: цифровизация, омниканальность, рост маркетплейсов, изменение потребительского поведения. Выявление ключевых проблем: снижение маржинальности, кадровый дефицит, санкционные ограничения, логистические сбои. Оценка влияния тенденций на операционные и управленческие процессы торгового предприятия. Разработка предложений по повышению эффективности процесса адаптации бизнеса к новым условиям (внедрение гибких форматов, оптимизация издержек, автоматизация рутинных операций).

Тема 1.2. Торговые сети и основные форматы торговли. ПК-2.4.

Классификация форматов: гипермаркет, супермаркет, дискаунтер, магазин у дома, вендинг. Характеристики федеральных, региональных и локальных торговых сетей: преимущества и недостатки. Сравнительный анализ эффективности различных форматов (оборачиваемость, торговая наценка, затраты на квадратный метр). Разработка предложений по повышению эффективности процесса выбора и управления форматом в зависимости от локации, целевой аудитории и конкурентной среды (например, гибридизация форматов или переход в дискаунтер).

Тема 1.3. Анализ спроса и конкурентов в торговле. ПК-2.4.

Методы анализа потребительского спроса: ABC-анализ, XYZ-анализ, изучение покупательской корзины, мониторинг сезонности и трендов. Инструменты конкурентной разведки в торговле: мониторинг цен, ассортимента, акций, сервиса конкурентов (тайный покупатель, парсинг). Использование аналитики больших данных (Big Data) и CRM-систем. Разработка предложений по повышению эффективности процесса принятия решений на основе анализа спроса и конкурентов (например, динамическое ценообразование, корректировка ассортиментной матрицы).

Раздел 2. Форматы, позиционирование и организация управления в торговле.

Тема 2.1. Анализ рыночных и специфических рисков в торговле. ПК-2.4.

Классификация рисков торгового предприятия: рыночные (изменение спроса, действия конкурентов), операционные (сбои поставок, кражи, брак), финансовые (валютные колебания, задержки платежей), регуляторные (изменение торгового законодательства, проверки). Специфические риски: товарные остатки, сезонность, логистика. Методы оценки и минимизации рисков (страхование, резервирование, диверсификация). Разработка предложений по повышению эффективности процесса риск-менеджмента (например, внедрение системы раннего предупреждения или автоматизированного контроля товарных потерь).

Тема 2.2. Целеполагание и позиционирование торгового предприятия. ПК-2.4.

Система целей торгового бизнеса: финансовые (выручка, прибыль, рентабельность), рыночные (доля рынка, узнаваемость), операционные (оборачиваемость, уровень сервиса). Постановка SMART-целей для подразделений и сотрудников. Позиционирование на основе ценовой стратегии (дискаунтер, премиум, средний сегмент) и потребительских ценностей (удобство, выбор, сервис). Разработка предложений по повышению эффективности процесса целеполагания и позиционирования (например, уточнение УТП на основе анализа неудовлетворенных потребностей покупателей).

Тема 2.3. Организационные структуры управления торговым предприятием. ПК-2.4.

Типы организационных структур в торговле: линейно-функциональная, дивизиональная (по регионам, форматам), матричная, сетевая (для распределенных сетей). Особенности управления в однообъектной торговле и в мультиформатных сетях. Распределение полномочий между центральным офисом и магазинами: централизация vs децентрализация. Разработка предложений по повышению эффективности процесса управления структурой (например, внедрение проектных групп для запуска новых форматов или выравнивание структуры для ускорения решений).

Раздел 3. Операционное управление и качество торгового обслуживания.

Тема 3.1. Сервисная политика торгового предприятия. ПК-2.4.

Понятие сервиса в торговле: предпродажный, продажный, послепродажный сервис (гарантия, возврат, доставка, установка, консультации). Стандарты обслуживания (SOP, скрипты). Влияние сервисной политики на лояльность и повторные продажи. Дополнительные услуги: дисконтные программы, рассрочка, подарочные карты, услуги партнеров (кафе, аптека). Разработка предложений по повышению эффективности процесса сервисной политики (например, внедрение персонализированных предложений на основе истории покупок или расширение постпродажного сопровождения).

Тема 3.2. Организация процесса и система качества обслуживания. ПК-2.4.

Бизнес-процессы торгового предприятия: приемка товара, выкладка, мерчандайзинг, обслуживание в зале, расчетно-кассовые операции, работа с возвратами. Система качества: стандарты, чек-листы, контрольные точки. Инструменты контроля качества обслуживания: тайный покупатель, мониторинг отзывов, NPS (индекс лояльности), жалобы и комплименты. Разработка предложений по повышению эффективности процесса организации и контроля качества (например, внедрение цифровых чек-листов с мгновенной отчетностью или системы мотивации персонала на основе NPS).

Тема 3.3. Управление ассортиментом и персоналом в торговле. ПК-2.4.

Управление ассортиментом: ширина, глубина, ротация, товарные категории, управление запасами. Инструменты: ABC-XYZ-анализ, матрица БКГ, мерчандайзинг. Управление персоналом в торговле: подбор, обучение, нормирование труда, мотивация (KPI: выручка, средний чек, конверсия, потери). Взаимосвязь ассортиментной и кадровой политики (компетенции продавцов для работы со сложным ассортиментом). Разработка предложений по повышению эффективности процесса управления ассортиментом (например, внедрение автоматизированной системы заказов на основе прогноза спроса) и персоналом (например, геймификация KPI для

продавцов).

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.ДЭ.01.01 Менеджмент торговой организации входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление	Прочитайте текст и установите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается	Ответ считается верным, если правильно указана вся

последовательности	последовательность	последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.ДЭ.01.01 Менеджмент торговой организации используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

доклад, опрос, тестирование, контрольное задание.

Система оценивания знаний по видам учебной деятельности

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
4	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4	

Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия
4	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
3	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются

	отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
2	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-1	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Раздел 1. Стратегический анализ и рыночная среда торгового бизнеса.

Тема 1.1. Современные тенденции и проблемы торгового бизнеса. ПК-2.4.

Доклад:

«Комплексный анализ управления образовательной организацией и поиск резервов повышения эффективности: методология, инструменты, практика принятия управленческих решений».

Шесть групповых докладов с обсуждением методологии комплексной оценки эффективности деятельности образовательной организации, систематизации факторов и резервов повышения качества образования и управленческих процессов, а также методов их выявления и обобщения в контексте современных требований к менеджменту в сфере образования.

Тематика докладов:

1. Методология комплексной оценки эффективности менеджмента в образовательной организации.

Подходы (результатный, ресурсный, процессный, компетентностный), этапы анализа, источники информации (локальные акты, отчёты о самообследовании, результаты ГИА, ВПР, мониторинги удовлетворённости участников образовательных отношений).

2. Систематизация факторов повышения эффективности деятельности образовательного учреждения.

Классификация (внешние и внутренние; управляемые и неуправляемые; нормативно-правовые, социально-экономические,

организационно-педагогические), методы выявления, оценка влияния на качество образования и конкурентоспособность организации на рынке образовательных услуг.

3. Резервы повышения эффективности управления образованием.

Понятие, классификация (организационно-педагогические, кадровые, материально-технические, финансовые, информационно-цифровые; экстенсивные и интенсивные) — специфика выявления в бюджетной деятельности (государственное/муниципальное задание) и внебюджетной (платные услуги, дополнительные образовательные программы, гранты, спонсорские средства).

4. Методы выявления и оценки резервов в анализе управления образовательной организацией.

Бенчмаркинг образовательных учреждений (сравнение со школами-лидерами), сравнительный анализ показателей (успеваемость, доля олимпиадников, отсев, кадровый состав), факторный анализ образовательных результатов, функционально-стоимостной анализ образовательных услуг, метод экспертных оценок (в т.ч. самообследование с участием педагогов и родителей).

5. Особенности формирования внутренних и внешних информационных потоков для комплексного анализа и поиска резервов в образовательной организации.

Источники (результаты ГИА и ВПР, данные внутренней системы оценки качества образования, отчёты органов управления образованием, социологические опросы участников образовательных отношений, статистика посещаемости и дисциплины, журналы успеваемости в электронном виде), критерии отбора данных (достоверность, репрезентативность, сопоставимость во времени), методы обработки и визуализации (диаграммы, таблицы сопряжённости, тепловые карты рисков, дашборды).

6. Технология формулирования выводов и рекомендаций на основе результатов комплексного анализа управления образовательным учреждением.

Структура аналитической записки для педагогического совета, учредителя (отдел образования) или управляющего совета, визуализация данных (графики динамики показателей, диаграммы сравнения с муниципальными/региональными значениями, дашборды эффективности), подготовка презентации для принятия управленческих решений (корректировка учебного плана, повышение квалификации педагогов, оптимизация расходов, разработка или корректировка программы развития

школы, изменение системы стимулирования педагогов, внедрение внутреннего мониторинга качества).

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: – изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых, как правило, дает сам преподаватель; – анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; – обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; – написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля. Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что из перечисленного является основным драйвером роста маркетплейсов в последние годы?

а) снижение качества обслуживания в офлайн-магазинах;

б) широкий ассортимент, удобство доставки и персонализированные предложения;

в) государственное субсидирование маркетплейсов;

г) запрет на открытие новых розничных магазинов;

д) снижение налогов для онлайн-платформ.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных тенденций характеризуют современное состояние розничной торговли?

а) цифровизация торговых процессов;

б) отказ от использования интернет-каналов продаж;

в) омниканальность (интеграция онлайн и офлайн);

г) снижение роли маркетплейсов;

д) изменение потребительского поведения в сторону онлайн-покупок.

Какие из перечисленных проблем являются ключевыми для современного торгового бизнеса в России?

а) снижение маржинальности;

б) избыток квалифицированных кадров;

в) кадровый дефицит;

г) санкционные ограничения на импорт товаров;

д) отсутствие конкуренции.

Какие способы повышения эффективности торгового бизнеса относятся к наиболее актуальным?

а) внедрение гибких форматов магазинов (магазины у дома, даркстор);

б) оптимизация издержек (сокращение непрофильных расходов);

в) увеличение торговой площади без изменения ассортимента;

г) автоматизация рутинных операций (складской учет, инвентаризация);

д) отказ от цифровизации бизнес-процессов.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Расположите в правильной хронологической последовательности этапы развития торгового бизнеса:

а) развитие омниканальных моделей и рост маркетплейсов;

б) традиционная розничная торговля (офлайн-магазины);

в) появление интернет-торговли (e-commerce);

г) переход к многоканальной торговле (онлайн + офлайн).

Расположите в правильной логической последовательности этапы разработки предложений по повышению эффективности процесса в торговой организации:

а) анализ текущих процессов и выявление недостатков;

б) внедрение предложенных изменений;

в) разработка предложений по повышению эффективности;

г) оценка ресурсов, необходимых для усовершенствования;

д) мониторинг результатов и корректировка.

Тема 1.2. Торговые сети и основные форматы торговли. ПК-2.4.

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой формат розничной торговли характеризуется минимальной торговой площадью (до 100 кв. м) и продажей товаров через автоматы?

а) гипермаркет;

б) супермаркет;

в) дискаунтер;

г) вендинг;

д) магазин у дома.

Какой из перечисленных форматов обычно имеет самую высокую торговую наценку?

а) гипермаркет;

б) супермаркет;

в) дискаунтер;

г) вендинг;

д) оптовый склад.

Какая характеристика является основным преимуществом федеральных торговых сетей перед локальными?

а) гибкость управления;

б) низкие закупочные цены за счет объема;

в) лучшее знание локального рынка;

г) меньшие административные расходы;

д) отсутствие бюрократии.

Какой показатель рассчитывается как отношение выручки за период к средней стоимости товарных запасов?

а) торговая наценка;

б) рентабельность продаж;

в) оборачиваемость товарных запасов;

г) маржинальность;

д) ликвидность.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных форматов относятся к продовольственному ритейлу?

а) гипермаркет;

б) DIY-магазин (строительные товары);

в) супермаркет;

г) дискаунтер;

д) магазин электроники.

Какие из перечисленных форматов ориентированы на ценового покупателя с низким и средним доходом?

а) гипермаркет;

б) супермаркет премиум-класса;

в) дискаунтер;

г) магазин у дома;

д) бутик.

Какие показатели используются для оценки эффективности торгового формата?

а) выручка на квадратный метр;

б) количество букв в названии магазина;

в) оборачиваемость товарных запасов;

г) производительность труда (выручка на сотрудника);

д) цвет стен в торговом зале.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Расположите форматы розничной торговли в порядке увеличения торговой площади (от самого маленького к самому большому):

а) гипермаркет;

б) супермаркет;

в) дискаунтер;

г) вендинг;

д) магазин у дома.

Расположите в правильной логической последовательности этапы выбора формата торговли для новой локации:

а) анализ конкурентной среды в локации;

б) выбор формата магазина с учетом выявленных факторов;

в) определение целевой аудитории и ее потребностей;

г) оценка экономической эффективности выбранного формата;

д) анализ локации (плотность населения, транспортная доступность).

Контрольные задания:

Задание 1.

Торговая компания планирует открытие нового магазина в спальном районе города с населением 50 000 человек. В районе уже работают: один дискаунтер (средние цены, базовый ассортимент), два магазина у дома и один супермаркет федеральной сети. Компания рассматривает три варианта формата: супермаркет, дискаунтер, магазин у дома.

1. Какой формат вы рекомендуете? Обоснуйте выбор.

2. Какие преимущества дает выбранный формат в данной конкурентной среде?

3. Какие показатели эффективности следует отслеживать после открытия?

Задание 2.

Проведите сравнительный анализ эффективности двух форматов торговли на основе данных таблицы.

Показатель	Гипермаркет	Дискаунтер
Торговая площадь (кв. м)	5000	400
Средняя выручка в день (тыс. руб.)	3000	240
Валовая прибыль в день (тыс. руб.)	600	48
Затраты на аренду в день (тыс. руб.)	150	8
Количество сотрудников	50	5
ФОТ в день (тыс. руб.)	200	20

1. Рассчитайте выручку на 1 кв. м в день (тыс. руб.) и прибыль на 1 кв. м в день (тыс. руб.) для каждого формата.

2. Рассчитайте выручку на одного сотрудника в день (тыс. руб.) для каждого формата.

3. Какой формат более эффективен по показателю выручки на квадратный метр? Какой формат более эффективен по производительности труда? Сделайте вывод.

Тема 1.3. Анализ спроса и конкурентов в торговле. ПК-2.4.

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой инструмент Big Data позволяет прогнозировать спрос на товары на основе анализа социальных сетей?

а) парсинг сайтов;

б) анализ покупательской корзины;

в) анализ настроений;

г) ABC-анализ;

д) SWOT-анализ.

Что из перечисленного является примером динамического ценообразования?

а) установление фиксированной цены на весь год;

б) изменение цены в зависимости от времени суток и спроса;

в) единая цена для всех покупателей;

г) сезонная распродажа по фиксированным скидкам;

д) цена по прейскуранту без изменений.

Какой коэффициент вариации соответствует группе X в XYZ-анализе?

а) менее 10%;

б) от 10% до 25%;

в) от 25% до 50%;

г) более 50%;

д) равен 100%.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие факторы могут влиять на сезонность спроса в розничной

торговле?

а) время года (лето, зима);

б) праздники (Новый год, 8 Марта);

в) цвет упаковки товара;

г) день недели;

д) время суток.

Какие выводы можно сделать на основе ABC-анализа товаров?

а) товары группы А требуют постоянного контроля за запасами;

б) товары группы С могут быть кандидатами на исключение;

в) все товары требуют одинакового уровня контроля;

г) товары группы А дают наибольшую долю выручки;

д) товары группы С дают наибольшую долю выручки.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Расположите в правильной логической последовательности этапы проведения анализа потребительского спроса для корректировки ассортиментной матрицы:

а) сбор данных о продажах (транзакции, выручка);

б) формирование ассортиментной матрицы на основе анализа;

в) проведение ABC- и XYZ-анализа;

г) анализ покупательской корзины и сезонности;

д) выявление товаров для исключения или добавления.

Расположите в правильной логической последовательности этапы проведения конкурентной разведки для анализа ассортимента и цен:

а) сбор данных о конкурентах (мониторинг цен, ассортимента, акций);

б) анализ полученных данных;

в) определение ключевых конкурентов;

г) корректировка собственной ценовой и ассортиментной политики;

д) выбор инструментов сбора данных (парсинг, тайный покупатель).

Тест 4. Установите соответствие между методом анализа спроса или

конкурентов и его описанием.

№	Метод		Описание
1	ABC-анализ	А	метод анализа стабильности спроса на товары (деление на группы X, Y, Z по коэффициенту вариации)
2	XYZ-анализ	Б	метод «таинственный покупатель» для оценки качества обслуживания
3	Анализ покупательской корзины	В	метод психологического воздействия на покупателя срочностью предложения
4	Мониторинг сезонности	Г	выявление товаров, которые чаще всего покупают вместе
5	Тайный покупатель (Mystery Shopping)	Д	метод программированного сбора данных с веб-сайтов
6	Парсинг (парсер)	Е	разделение товаров на группы A, B, C по доле в выручке или прибыли
7	Динамическое ценообразование	Ж	изучение колебаний спроса в зависимости от времени года
8	FOMO-эффект (Fear Of Missing Out)	З	инструмент конкурентной разведки для сбора цен и ассортимента конкурентов
9	Big Data в торговле	И	автоматическое изменение цен на основе спроса, конкуренции и времени суток
10	CRM-система	К	анализ больших объемов данных (транзакции, поведение, соцсети) для прогнозирования спроса

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – термины; список 2 – определения.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

Торговая компания «Ритейл-Сервис» провела ABC-анализ ассортимента. Результаты распределения товаров по доле в выручке: группа A (20% товаров) – 80% выручки; группа B (30% товаров) – 15% выручки; группа C (50% товаров) – 5% выручки.

1. Какие товары следует проверять в первую очередь при проведении инвентаризации? Почему?

2. Какие товары могут быть кандидатами на исключение из ассортимента? Почему?

3. Предложите стратегию управления запасами для каждой из групп (A, B, C).

Задание 2.

Проведите XYZ-анализ товаров на основе данных о продажах за год (коэффициент вариации продаж по месяцам). Заполните таблицу.

Товар	Средние продажи (шт./мес)	Стандартное отклонение	Коэффициент вариации (%)	Группа (X, Y, Z)
Товар 1	1000	50		
Товар 2	500	150		
Товар 3	200	140		
Товар 4	800	80		
Товар 5	300	180		

Примечание:

Коэффициент вариации = (Стандартное отклонение / Средние продажи) × 100.

Группа X (<10%), Y (10-25%), Z (>25%).

1. Рассчитайте коэффициент вариации для каждого товара и определите группы X, Y, Z.

2. Какие товары имеют стабильный спрос и подходят для долгосрочного планирования?

3. Какие товары требуют особого внимания из-за нестабильности спроса?

Раздел 2. Форматы, позиционирование и организация управления в торговле.

Тема 2.1. Анализ рыночных и специфических рисков в торговле. ПК-2.4.

Тестовое задание:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой риск относится к группе рыночных рисков торгового предприятия?

а) поломка кассового оборудования;

б) изменение потребительских предпочтений;

в) задержка выплаты заработной платы;

г) штраф от Роспотребнадзора;

д) рост арендной платы.

Какой метод минимизации рисков предполагает создание страхового запаса товаров?

а) страхование;

б) хеджирование;

в) диверсификация;

г) резервирование;

д) аутсорсинг.

Какой риск является специфическим для торговли с сезонным характером спроса?

а) валютный риск;

б) кредитный риск;

в) риск товарных остатков после окончания сезона;

г) регуляторный риск;

д) репутационный риск.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных рисков относятся к операционным рискам торгового предприятия?

а) изменение потребительского спроса;

б) сбой поставки товара от поставщика;

в) кража товаров со склада или из торгового зала;

г) рост ключевой ставки ЦБ;

д) брак товаров при транспортировке.

Какие из перечисленных рисков относятся к специфическим рискам торгового предприятия?

а) риск товарных остатков;

б) валютный риск;

в) сезонный риск;

г) риск кражи товаров;

д) логистический риск (сбои поставок).

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Расположите в правильной логической последовательности этапы управления рисками в торговом предприятии:

а) мониторинг и контроль реализованных мероприятий;

б) идентификация и анализ рисков;

в) разработка мероприятий по минимизации рисков;

г) количественная оценка рисков (вероятность, ущерб);

д) выбор методов управления рисками (страхование, резервирование).

Тест 4. Установите соответствие между видом риска и его примером в торговле.

№	Вид риска		Пример
1	Рыночный риск	А	задержка поставки товара от поставщика
2	Операционный риск	Б	повышение ключевой ставки ЦБ
3	Финансовый риск	В	введение запрета на продажу определенных товаров
4	Регуляторный риск	Г	спад спроса на сезонные товары после окончания сезона

5	Риск товарных остатков	Д	снижение покупательской способности населения
6	Валютный риск	Е	подделка товара поставщиком
7	Риск кражи	Ж	сезонное колебание спроса на кондиционеры
8	Логистический риск	З	хищение товара со склада персоналом
9	Сезонный риск	И	недопоставка товара перевозчиком
10	Репутационный риск	К	негативные отзывы покупателей о качестве товара

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – показатели; список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

Торговая сеть «Лето» работает в сегменте сезонных товаров (летний ассортимент: пляжные принадлежности, садовый инвентарь, кондиционеры). Ежегодно после окончания летнего сезона компания сталкивается с проблемой товарных остатков, которые приходится продавать со скидками до 70%, что снижает годовую маржинальность на 5%.

1. К какой категории рисков относится проблема товарных остатков после сезона?

2. Предложите не менее трех методов минимизации данного риска.

3. Какой KPI следует ввести для контроля эффективности управления сезонными остатками?

Тема 2.2. Целеполагание и позиционирование торгового предприятия. ПК-2.4.

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой показатель относится к финансовым целям торгового предприятия?

а) доля рынка;

б) уровень сервиса;

в) узнаваемость бренда;

г) оборачиваемость товаров;

д) выручка.

Какой показатель относится к рыночным целям торгового предприятия?

а) рентабельность продаж;

б) доля рынка;

в) оборачиваемость запасов;

г) средний чек;

д) уровень текучести персонала.

Какой показатель относится к операционным целям торгового предприятия?

а) выручка;

б) прибыль;

в) оборачиваемость товарных запасов;

г) доля рынка;

д) узнаваемость бренда.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных показателей относятся к финансовым целям торгового предприятия?

а) выручка;

б) доля рынка;

в) чистая прибыль;

г) рентабельность продаж;

д) узнаваемость бренда.

Какие из перечисленных факторов учитываются при позиционировании торгового предприятия?

а) ценовая стратегия (дискаунтер, премиум);

б) цвет вывески магазина;

в) удобство расположения и парковки;

г) ассортимент и ширина выбора;

д) качество обслуживания.

Какие из перечисленных целей являются рыночными?

а) выручка;

б) доля рынка;

в) узнаваемость бренда;

г) оборачиваемость товаров;

д) лояльность клиентов.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Расположите в правильной логической последовательности этапы постановки целей в торговом предприятии:

а) декомпозиция целей на подразделения и сотрудников;

б) формулировка целей по SMART;

в) определение миссии и стратегических приоритетов;

г) мониторинг и корректировка целей;

д) согласование целей с руководителями подразделений.

Расположите в правильной логической последовательности этапы разработки уникального торгового предложения (УТП):

а) анализ конкурентов (их УТП и слабые места);

б) формулировка УТП (короткая фраза для покупателя);

в) исследование целевой аудитории (портрет покупателя, его потребности);

г) выявление неудовлетворенных потребностей покупателей;

д) тестирование УТП на фокус-группе и корректировка.

Тест 4. Установите соответствие между критерием SMART и его описанием для торговой цели.

№	Критерий SMART		Описание
1	Specific (конкретность)	А	цель должна иметь числовое значение (20% рост)
2	Measurable (измеримость)	Б	цель должна быть ограничена во времени (к 31 декабря)
3	Achievable (достижимость)	В	цель должна быть четко сформулирована (увеличить выручку)
4	Realistic (актуальность)	Г	цель должна быть реалистичной с учетом ресурсов (бюджет, персонал)
5	Time-bound (ограниченность по времени)	Д	цель должна соответствовать стратегии предприятия
6	Пример: увеличить долю рынка	Е	цель должна быть понятна всем сотрудникам
7	Пример: снизить издержки на 10%	Ж	цель должна мотивировать на достижение
8	Пример: открыть 3 магазина к концу года	З	пример конкретной цели
9	Пример: повысить узнаваемость на 15%	И	пример измеримой цели (15%)
10	Пример: увеличить выручку до 200 млн руб.	К	пример цели, ограниченной по времени (к концу года)

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – показатели; список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

Торговая сеть «Светофор» (дискаунтер) поставила цель: увеличить выручку на 20% за год. Через 6 месяцев выручка выросла на 10%, но маржинальность упала с 15% до 10% из-за агрессивных скидок. При этом доля рынка не изменилась.

1. Соответствует ли поставленная цель критериям SMART? Почему?
2. Какие проблемы выявились при реализации цели?
3. Предложите корректировку цели с учетом SMART-критериев.

Тема 2.3. Организационные структуры управления торговым предприятием. ПК-2.4.

Тестовое задание:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какая организационная структура предполагает деление компании на полуавтономные подразделения по регионам или форматам?

а) линейно-функциональная;

б) дивизиональная;

в) матричная;

г) линейная;

д) функциональная.

Какой тип структуры управления характерен для мультиформатной торговой сети (гипермаркеты, супермаркеты, дискаунтеры)?

а) линейная;

б) матричная;

в) дивизиональная (по форматам);

г) линейно-функциональная;

д) функциональная.

Какая структура предполагает двойное подчинение сотрудников (функциональному и проектному руководителю)?

а) линейная;

б) линейно-функциональная;

в) дивизиональная;

г) сетевая;

д) матричная.

Что означает централизация в управлении торговой сетью?

а) передача полномочий на уровень магазинов;

б) концентрация принятия решений в центральном офисе;

в) распределение полномочий между региональными офисами;

г) делегирование полномочий линейным менеджерам;

д) независимость каждого магазина.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных организационных структур применяются в торговых предприятиях?

а) линейно-функциональная;

б) дивизиональная (по регионам);

в) сферическая;

г) матричная;

д) сетевая.

Какие признаки характерны для дивизиональной структуры управления в торговле?

а) деление по географическому признаку (регионы);

б) деление по форматам магазинов;

в) единоначалие и отсутствие деления;

г) наличие полуавтономных подразделений;

д) полная централизация всех решений.

Какие преимущества имеет сетевая организационная структура в торговле?

а) единые стандарты во всех магазинах сети;

б) централизованные закупки (экономия масштаба);

в) полная автономия каждого магазина;

г) единая система управления запасами;

д) независимость ценовой политики каждого магазина.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Расположите в правильной логической последовательности этапы построения организационной структуры для новой торговой сети:

а) определение количества уровней управления и иерархии;

б) выбор типа организационной структуры (линейно-функциональная, дивизиональная);

в) распределение полномочий между центром и магазинами (централизация vs децентрализация);

г) анализ масштаба, количества магазинов и форматов;

д) утверждение штатного расписания и должностных инструкций.

Расположите в правильной логической последовательности этапы внедрения проектной группы для запуска нового формата магазина в рамках матричной структуры:

а) формирование проектной группы из сотрудников разных департаментов;

б) определение целей и сроков проекта;

в) распределение ролей и ответственности (заказчик, руководитель проекта, участники);

г) утверждение устава проекта и порядка взаимодействия с функциональными руководителями;

д) запуск проекта и мониторинг выполнения.

Тест 4. Установите соответствие между типом организационной структуры и ее характеристикой применительно к торговле.

№	Тип структуры		Характеристика
1	Линейно-функциональная	А	деление по регионам или форматам; наличие полуавтономных подразделений
2	Дивизиональная (по регионам)	Б	двойное подчинение (функциональному и проектному руководителю)

3	Дивизиональная (по форматам)	В	единые стандарты, централизованные закупки, распределенная структура
4	Матричная	Г	деление по функциям (закупки, маркетинг, логистика, HR)
5	Сетевая	Д	характерна для мультиформатной сети (гипермаркеты, дискаунтеры)
6	Проектная	Е	деление по географическим зонам (Северо-Запад, Юг)
7	Централизованная	Ж	временная структура для запуска нового формата
8	Децентрализованная	З	решения принимаются в центральном офисе
9	Управляющий магазином	И	полномочия переданы на уровень регионов или магазинов
10	Региональный директор	К	руководитель, подчиняющийся коммерческому директору

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – показатели; список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

Торговая сеть «Альфа» насчитывает 150 магазинов в трех регионах. В центральном офисе сосредоточены все функции: закупки, маркетинг, HR, логистика. Магазины имеют минимальные полномочия (только выполнение операционных задач). Среднее время согласования цен на локальную акцию – 10 дней, что приводит к потере продаж.

1. Какой тип организационной структуры используется в компании?

2. Какие недостатки текущей структуры выявляются?

3. Предложите способ реорганизации для ускорения принятия решений.

Задание 2.

Сравните два варианта организационной структуры для торговой сети из 200 магазинов. Заполните таблицу.

Критерий	Централизованная	Децентрализованная

	структура	структура
Скорость принятия локальных решений		
Единство стандартов и цен		
Адаптивность к локальному рынку		
Нагрузка на центральный офис		

1. Заполните таблицу (для каждого критерия укажите, какая структура лучше: централизованная или децентрализованная – или поставьте знак «+» в столбце, где преимущество).

2. Какой тип структуры вы рекомендуете для сети, работающей в регионах с разной покупательской способностью?

3. Какие функции лучше оставить централизованными?

Раздел 3. Операционное управление и качество торгового обслуживания.

Тема 3.1. Сервисная политика торгового предприятия. ПК-2.4.

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что относится к предпродажному сервису в торговле?

а) гарантийное обслуживание;

б) консультация покупателя при выборе товара;

в) возврат товара;

г) доставка товара на дом;

д) ремонт товара в гарантийный период.

Что относится к послепродажному сервису?

а) выкладка товара на витрине;

б) консультация покупателя;

в) доставка товара на дом;

г) проверка товара на наличие дефектов в магазине;

д) демонстрация работы товара.

Что из перечисленного является неотъемлемой частью послепродажного сервиса?

а) возврат или обмен товара надлежащего качества;

б) оформление рассрочки;

в) дисконтная программа;

г) подарочные карты;

д) услуги кафе в торговом центре.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие виды сервиса относятся к послепродажному обслуживанию?

а) консультация при выборе товара;

б) доставка товара на дом;

в) установка и настройка товара;

г) гарантийное и постгарантийное обслуживание;

д) выкладка товара на витрине.

Какие дополнительные услуги могут повысить лояльность покупателей?

а) накопительная дисконтная программа;

б) услуги химчистки в торговом центре;

в) рассрочка без переплаты;

г) подарочные карты;

д) услуги кафе/ресторана.

Какие элементы сервисной политики влияют на формирование стандартов обслуживания?

а) скрипты разговора с покупателем;

б) правила приема и возврата товара;

в) цвет униформы продавцов;

г) время обработки жалоб покупателей;

д) система мотивации персонала за качество сервиса.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Расположите в правильной логической последовательности этапы обслуживания покупателя в магазине:

а) презентация и демонстрация товара;

б) приветствие и установление контакта;

в) выявление потребностей;

г) прощание и благодарность;

д) работа с возражениями и завершение продажи.

Расположите в правильной логической последовательности этапы внедрения персонализированных предложений на основе истории покупок:

а) интеграция CRM-системы с сайтом и кассами;

б) сбор данных о покупках (история транзакций);

в) запуск персонализированных рассылок и рекомендаций;

г) анализ покупательских предпочтений (сегментация);

д) разработка алгоритма рекомендаций (товары-комплементы).

Тест 4. Установите соответствие между видом сервиса и его примером.

№	Вид сервиса		Пример
1	Предпродажный сервис	А	выезд специалиста для замера помещения перед покупкой мебели
2	Продажный сервис	Б	подарочная упаковка товара на кассе
3	Послепродажный сервис	В	обучение персонала магазина скриптам общения с покупателями
4	Сервис лояльности	Г	доставка крупногабаритного товара на дом
5	Дополнительная услуга (финансовая)	Д	бесплатный звонок на горячую линию для консультации после покупки
6	Дополнительная услуга (партнерская)	Е	дисконтная карта с накопительной системой скидок
7	Гарантийное обслуживание	Ж	оформление кредита или рассрочки на месте покупки
8	Информационная поддержка	З	услуги химчистки в торговом центре
9	Логистический сервис	И	тест-драйв автомобиля перед покупкой
10	Стандарт обслуживания	К	бесплатный ремонт техники в течение

	(SOP)		гарантийного срока

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – показатели; список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

Торговая сеть «Электроника» (магазины бытовой техники) фиксирует высокий уровень возвратов товаров (12% от продаж). Основная причина – покупатели жалуются, что продавцы не объясняют особенности эксплуатации, а инструкции слишком сложные. После покупки покупателям сложно самостоятельно настроить технику, что приводит к возвратам.

1. Какой вид сервиса (предпродажный, продажный, послепродажный) страдает в данной ситуации?

2. Предложите не менее трех мер для снижения возвратов.

3. Какой KPI следует ввести для контроля качества продажного сервиса?

Тема 3.2. Организация процесса и система качества обслуживания. ПК-2.4.

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой бизнес-процесс включает в себя проверку товара при поступлении от поставщика?

а) выкладка товара;

б) обслуживание в зале;

в) мерчандайзинг;

г) приемка товара;

д) работа с возвратами.

Что такое мерчандайзинг?

а) процесс приемки товара от поставщика;

б) комплекс мероприятий по выкладке товаров в торговом зале;

в) обслуживание покупателей на кассе;

г) работа с возвратами товара;

д) обучение персонала.

Какой инструмент контроля качества обслуживания предполагает посещение магазина под видом обычного покупателя?

а) мониторинг отзывов;

б) NPS;

в) тайный покупатель;

г) жалобы и комплименты;

д) чек-лист.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие бизнес-процессы относятся к основным операционным процессам торгового предприятия?

а) приемка товара;

б) выкладка товара (мерчандайзинг);

в) бухгалтерский учет;

г) обслуживание в зале;

д) работа с возвратами.

Какие инструменты используются для контроля качества обслуживания в торговле?

а) тайный покупатель;

б) мониторинг отзывов в интернете;

в) аудит бухгалтерской отчетности;

г) NPS (опросы покупателей);

д) анализ товарных остатков.

Какие элементы стандарта обслуживания (SOP) должны быть прописаны для продавца-консультанта?

а) форма одежды и внешний вид;

б) правила расчета заработной платы;

в) скрипты приветствия и прощания;

г) алгоритм действий при возврате товара;

д) график закупок товара.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Расположите в правильной логической последовательности этапы бизнес-процесса «работа с возвратом товара»:

а) проверка товара на соответствие условиям возврата (чек, упаковка);

б) обращение покупателя с заявлением о возврате;

в) возврат денег покупателю (наличными или на карту);

г) оформление акта о возврате и отметка в кассовой системе;

д) прием товара от покупателя.

Расположите в правильной логической последовательности этапы проведения оценки методом «тайный покупатель»:

а) разработка анкеты (чек-листа) оценки;

б) анализ результатов и подготовка отчета;

в) выбор магазинов и времени посещения;

г) посещение магазина «тайным покупателем» и заполнение анкеты;

д) обучение «тайных покупателей».

Тест 4. Установите соответствие между инструментом контроля качества и его описанием.

№	Инструмент		Описание
1	Тайный покупатель	А	опрос покупателей с вопросом «Порекомендуете ли вы нас друзьям?»
2	NPS	Б	документ с перечнем параметров для проверки
3	Чек-лист	В	анализ оценок и отзывов на Яндекс.Картах, 2ГИС
4	Мониторинг отзывов	Г	человек посещает магазин под видом покупателя и оценивает сервис
5	Жалобы и комплименты	Д	автоматическое оповещение при отклонении от стандарта
6	Аудит видеонаблюдения	Е	просмотр записей с камер для оценки работы персонала
7	Контрольная точка	Ж	показатель, рассчитываемый как разница между промоутерами и критиками
8	Скрипт	К	записанные фразы продавца для разных ситуаций
9	Индекс лояльности	И	этап процесса, где требуется проверка качества
10	Цифровой чек-лист	З	регистрация обращений покупателей в журнале

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – показатели; список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

Торговая сеть «Бытовая техника» провела оценку качества обслуживания методом «тайный покупатель». Оценки по 5-балльной шкале: приветствие – 3,2; знание товара – 2,8; скорость обслуживания – 3,5; внешний вид – 4,0; работа с возражениями – 2,5. Средний балл по сети – 3,2 (цель – 4,5).

1. Какие параметры являются самыми проблемными?

2. Предложите не менее трех мероприятий для повышения качества.

3. Какой KPI следует ввести для контроля эффективности мероприятий?

Тема 3.3. Управление ассортиментом и персоналом в торговле. ПК-2.4.

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что характеризует ширину ассортимента?

а) количество товаров в одной ассортиментной группе;

б) количество ассортиментных групп (категорий);

в) глубина проработки каждой позиции;

г) скорость обновления товаров;

д) доля товаров, пользующихся спросом.

Что характеризует глубину ассортимента?

а) количество ассортиментных групп;

б) количество позиций в рамках одной товарной категории;

в) широта охвата рынка;

г) доля новых товаров;

д) скорость ротации товаров.

Какой инструмент анализа ассортимента позволяет оценить долю рынка и темпы роста товарной категории?

а) ABC-анализ;

б) XYZ-анализ;

в) матрица БКГ;

г) SWOT-анализ;

д) PEST-анализ.

Какой KPI персонала в торговле измеряет долю покупателей, совершивших покупку?

а) выручка;
б) средний чек;
в) оборачиваемость;
г) потери;
д) конверсия.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие показатели относятся к KPI продавца в розничной торговле?

а) выручка на одного продавца;
б) средний чек;
в) курс доллара;
г) конверсия (доля покупателей, совершивших покупку);
д) уровень инфляции.

Какие инструменты используются для управления ассортиментом?

а) ABC-анализ;
б) XYZ-анализ;
в) матрица БКГ;
г) SWOT-анализ;
д) PEST-анализ.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Расположите в правильной логической последовательности этапы внедрения системы автоматизированного заказа товаров на основе прогноза спроса:

а) сбор и анализ исторических данных о продажах;
б) интеграция с поставщиками (EDI);

в) настройка алгоритмов прогнозирования;

г) тестовый запуск и корректировка;

д) обучение персонала работе с системой.

Расположите в правильной логической последовательности этапы разработки и внедрения системы геймификации KPI для продавцов:

а) разработка правил игры (баллы, уровни, награды);

б) выбор KPI для геймификации (выручка, средний чек, конверсия);

в) запуск системы и мониторинг вовлеченности;

г) сбор обратной связи от продавцов и корректировка;

д) интеграция с существующей системой премирования.

Тест 4. Установите соответствие между методом управления ассортиментом и его описанием.

№	Метод		Описание
1	ABC-анализ	А	оценка жизненного цикла товаров (внедрение, рост, зрелость, спад)
2	XYZ-анализ	Б	анализ товаров по доле рынка и темпам роста
3	Матрица БКГ	В	деление товаров по доле в выручке
4	SWOT-анализ	Г	анализ стабильности спроса по коэффициенту вариации
5	Жизненный цикл товара (ЖЦТ)	Д	группа товаров со сходными потребительскими свойствами
6	Товарная категория	Е	анализ сильных, слабых сторон, возможностей и угроз
7	Мерчандайзинг	Ж	правило «золотая полка» для высокомаржинальных товаров
8	Ротация ассортимента	З	показатель, отражающий долю покупателей, совершивших покупку
9	Конверсия	И	замена устаревших товаров новыми
10	Оборачиваемость запасов	К	расчет средней скорости продажи товара (дни или обороты)

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – показатели; список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

Торговая сеть «Электроника» имеет широкий ассортимент (более 5000 SKU). По результатам ABC-анализа: группа A (20% товаров) дает 80% выручки, группа B (30% товаров) – 15%, группа C (50% товаров) – 5%. При этом продавцы тратят одинаковое время на консультации по всем товарам, включая низкомаржинальные и редко продаваемые.

1. Какая проблема выявлена в управлении ассортиментом и персоналом?

2. Предложите не менее трех мер по оптимизации.

3. Какой KPI следует ввести для продавцов.

Задание 2.

В магазине внедрена система мотивации продавцов на основе KPI. Данные продавца за месяц: выручка – 1 200 000 руб. (план 1 000 000 руб.); средний чек – 3 000 руб. (план 2 500 руб.); конверсия – 25% (план 20%). Оклад продавца – 30 000 руб., премия 10% от оклада за каждый выполненный KPI (максимум 50% за 5 KPI, но здесь 3 KPI). Дополнительная премия за перевыполнение плана по выручке: +1% от суммы перевыполнения.

1. Рассчитайте процент выполнения каждого KPI.

2. Рассчитайте премию за выполнение KPI (в % от оклада).

3. Рассчитайте общую зарплату продавца за месяц.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает три КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля по дисциплине:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в

	в рамках КТ, которое может набрать обучающийся		формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,09	9
КТ 2	100	0,09	9
КТ 3	100	0,09	9
Итого:	х	0,27	27

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тематика докладов:

1. Цифровизация и омниканальность в розничной торговле: тренды, технологии, вызовы.
2. Рост маркетплейсов и его влияние на традиционный розничный бизнес.
3. Изменение потребительского поведения в постпандемийный период: последствия для торговых предприятий.
4. Ключевые проблемы торгового бизнеса: снижение маржинальности, кадровый дефицит, санкционные ограничения.
5. Пути повышения эффективности торгового бизнеса: гибкие форматы, оптимизация издержек, автоматизация.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой

самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ТЕСТ 1. Выбор одного правильного ответа

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Задание 1.1.

Какой метод управления рисками предполагает распределение инвестиций между разными поставщиками?

а) страхование;

б) резервирование;

в) диверсификация;

г) хеджирование;

д) самострахование.

Задание 1.2.

Что из перечисленного относится к регуляторным рискам торгового предприятия?

а) введение обязательной маркировки товаров;

б) снижение покупательской способности населения;

в) сбой в работе системы электронного документооборота;

г) повышение цен поставщиками;

д) рост арендной платы.

Задание 1.3.

Что означает буква «S» в аббревиатуре SMART-цели?

а) простой (Simple);

б) быстрый (Swift);

в) конкретный (Specific);

г) сильный (Strong);

д) стабильный (Stable).

Задание 1.4.

Что означает буква «M» в аббревиатуре SMART-цели?

а) модный (Modern);

б) мощный (Mighty);
в) измеримый (Measurable);
г) множественный (Multiple);
д) минимальный (Minimal).

Задание 1.5.
Что означает буква «A» в аббревиатуре SMART-цели?
а) актуальный (Actual);
б) альтернативный (Alternative);
в) амбициозный (Ambitious);
г) достижимый (Achievable);
д) абсолютный (Absolute).

Задание 1.6.
Что означает буква «R» в аббревиатуре SMART-цели?
а) реальный (Realistic);
б) радикальный (Radical);
в) регулярный (Regular);
г) рекомендуемый (Recommended);
д) разумный (Reasonable).

Задание 1.7.
Что означает буква «T» в аббревиатуре SMART-цели?
а) технологичный (Technological);
б) теоретический (Theoretical);
в) терпеливый (Tolerant);
г) точный (Tight);
д) определенный по времени (Time-bound).

Задание 1.8.
Какая ценовая стратегия характерна для дискаунтера?
а) премиум-цены;
б) средние рыночные цены;
в) низкие цены (каждый день низкие цены);
г) демпинговые цены ниже себестоимости;
д) цены выше рыночных за счет сервиса.

Задание 1.9.
Какая ценовая стратегия характерна для премиального магазина?

а) низкие цены;

б) средние цены;

в) цены выше рыночных за счет дополнительного сервиса;

г) демпинговые цены;

д) плавающие цены.

Задание 1.10.

Что такое УТП в маркетинге торгового предприятия?

а) управление товарными потоками;

б) уникальное торговое предложение;

в) уровень торговой прибыли;

г) учет торговых потерь;

д) универсальная торговая платформа.

ТЕСТ 2. Установление последовательности

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Задание 2.1.

Расположите в правильной логической последовательности этапы управления рисками в торговом предприятии:

а) мониторинг и контроль реализованных мероприятий;

б) идентификация и анализ рисков;

в) разработка мероприятий по минимизации рисков;

г) количественная оценка рисков (вероятность, ущерб);

д) выбор методов управления рисками (страхование, резервирование, диверсификация).

Задание 2.2.

Расположите в правильной логической последовательности этапы оценки и минимизации валютного риска при импортных закупках:

а) анализ динамики курса валют и прогнозирование риска;

б) заключение форвардного контракта на покупку валюты;

в) принятие решения о хеджировании валютного риска;

г) расчет потенциальных потерь от изменения курса;

д) мониторинг исполнения контракта и корректировка.

Задание 2.3.

Расположите в правильной логической последовательности этапы внедрения системы раннего предупреждения для контроля товарных остатков:

а) настройка пороговых значений для каждого товара (min-max);

б) анализ товарных групп и определение критических позиций;

в) автоматическое создание заказа при достижении порога;

г) интеграция системы с ERP/складской программой;

д) мониторинг эффективности и корректировка порогов.

Задание 2.4.

Расположите в правильной логической последовательности этапы диверсификации поставщиков для снижения риска срыва поставок:

а) заключение договоров с выбранными альтернативными поставщиками;

б) анализ текущих поставщиков и оценка риска срыва;

в) тестирование работы альтернативных поставщиков (пилотные заказы);

г) определение критериев отбора альтернативных поставщиков;

д) поиск и оценка потенциальных поставщиков на рынке.

Задание 2.5.

Расположите в правильной логической последовательности этапы управления сезонным риском товарных остатков:

а) запуск сезонных распродаж за 3-4 недели до окончания сезона;

б) анализ продаж предыдущих сезонов и прогнозирование спроса;

в) определение объемов закупки сезонных товаров;

г) заключение договоров с поставщиками о возможном возврате нереализованного товара;

д) анализ остатков после сезона и корректировка закупок.

Задание 2.6.

Расположите в правильной логической последовательности этапы внедрения автоматизированного контроля товарных потерь (краж, брака):

а) установка системы видеонаблюдения и датчиков EAS;

б) анализ текущих потерь и выявление «горячих точек»;

в) обучение персонала правилам работы с системой;

д) регулярный анализ отчетов системы и корректировка мер;

е) интеграция системы с кассовым ПО.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 2.

Контрольные задания:

Задание 1.

Магазин внедрил программу лояльности. За первый год доля повторных покупок выросла с 25% до 35%. Средний чек постоянного покупателя – 3000 руб., средний чек нового – 2000 руб. Количество активных покупателей за год – 10 000.

1. Рассчитайте дополнительную выручку от повышения доли повторных покупок (при условии, что общее количество покупателей и их средний чек не изменились, изменилась доля постоянных).

2. Оцените процент роста выручки.

3. Сделайте вывод о целесообразности программы лояльности.

Задание 2.

Интернет-магазин одежды фиксирует высокий уровень возвратов (25% от заказов). Основные причины: товар не подходит по размеру (60% возвратов), не соответствует ожиданиям по цвету/материалу (30%), брак (10%). На возврат и обмен в среднем уходит 14 дней.

1. Какие элементы послепродажного сервиса нуждаются в улучшении?

2. Предложите не менее трех мер для снижения возвратов.

3. Какой KPI следует ввести для контроля сервиса?

Задание 3.

Торговый центр рассматривает внедрение услуги «персональный шопер» (помощь в выборе товаров). Затраты на услугу: зарплата шопера 80 000 руб./мес., оборудование 20 000 руб. (разовые). Ожидаемый рост среднего чека – с 2000 до 3000 руб. Количество покупателей, пользующихся услугой, – 200 в месяц.

1. Рассчитайте дополнительную месячную выручку от внедрения услуги (только от клиентов, пользующихся услугой).

2. Рассчитайте месячную прибыль от услуги (выручка минус зарплата и амортизация оборудования за 12 мес.).

3. Стоит ли внедрять услугу? Почему?

Задание 4.

Разработайте фрагмент регламента возврата товара для интернет-магазина. Заполните таблицу.

Этап возврата	Действие покупателя	Действие магазина	Срок
Инициация возврата			
Одобрение возврата			
Отправка товара			
Проверка товара и возврат денег			

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ТЕСТ 1. Выбор одного правильного ответа

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Задание 1.

Какой метод анализа ассортимента позволяет выделить 20% товаров, дающих 80% выручки?

а) XYZ-анализ;

б) SWOT-анализ;

в) ABC-анализ;

г) PEST-анализ;

д) анализ покупательской корзины.

Задание 2.

Какой коэффициент характеризует стабильность спроса на товар в XYZ-анализе?

а) коэффициент корреляции;

б) коэффициент эластичности;

в) коэффициент детерминации;

г) коэффициент вариации;

д) коэффициент линейной регрессии.

Задание 3.

Какой риск относится к группе финансовых рисков торгового предприятия?

а) колебание курса валют;

б) изменение налогового законодательства;

в) кража товара со склада;

г) сбой в работе кассового оборудования;

д) снижение спроса на товар.

Задание 4.

Какие из перечисленных рисков относятся к регуляторным рискам торгового предприятия?

а) введение обязательной маркировки товаров;

б) сбой в работе интернет-магазина;

в) штраф от Роспотребнадзора;

г) повышение закупочных цен поставщиком;

д) изменение правил онлайн-касс (ККТ).

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 3.

Контрольные задания:

Задание 1.

Магазин провел оценку NPS. Всего опрошено 500 покупателей. Оценки распределились: 9-10 – 250 чел., 7-8 – 150 чел., 0-6 – 100 чел.

1. Рассчитайте NPS.

2. Определите уровень лояльности.

3. Сколько дополнительных промоутеров нужно, чтобы достичь NPS 50% (при условии, что число критиков не изменится)?

Задание 2.

В магазине «Электроника» среднее время обслуживания на кассе составляет 8 минут при нормативе 3 минуты. Очереди длинные, покупатели жалуются. Анализ показал, что кассиры часто обращаются к старшему продавцу при возникновении проблем (отсутствует авторизация на возврат, не пробивается скидка).

1. Какой бизнес-процесс требует улучшения?

2. Предложите не менее двух мероприятий для ускорения обслуживания.

3. Какой KPI следует ввести для контроля времени обслуживания?

Задание 3.

Магазин торгует двумя товарными категориями. Данные за месяц: Товар А – остаток на начало месяца 50 шт., закуплено 200 шт., продано 180 шт., остаток на конец 70 шт.; Товар Б – остаток на начало 30 шт., закуплено 150 шт., продано 140 шт., остаток на конец 40 шт. Цена товара А – 1000 руб., товара Б – 500 руб.

1. Рассчитайте оборачиваемость в штуках для каждого товара (продано / средний остаток).

2. Рассчитайте оборачиваемость в рублях для каждого товара (продано в руб. / средний остаток в руб.).

3. Какой товар оборачивается быстрее?

Задание 4.

Разработайте систему мотивации продавца в магазине бытовой техники. Заполните таблицу.

KPI	Целевое значение	Вес в премии (%)
Выручка (тыс. руб.)		
Средний чек (руб.)		
Конверсия (%)		
Знание ассортимента (тест)		
Количество жалоб в месяц		

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ТЕСТ 1. Выбор одного правильного ответа

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

Задание 1.

Что из перечисленного является примером омниканальной модели продаж?

а) продажа товаров только через интернет-магазин;

б) продажа товаров только через розничный магазин;

в) заказ товара на сайте с доставкой на дом;

г) заказ товара на сайте с возможностью получения в магазине;

д) продажа товаров через каталоги.

Задание 2.

Какие из перечисленных факторов привели к снижению маржинальности торгового бизнеса?

а) рост закупочных цен;

б) снижение налоговой нагрузки;

в) увеличение логистических затрат;

г) повышение эффективности управления;

д) рост доли низкомаржинальных онлайн-продаж.

Задание 3.

Какой формат магазина обычно имеет самую большую торговую площадь?

а) дискаунтер;

б) гипермаркет;

в) супермаркет;

г) магазин у дома;

д) вендинг.

Задание 4.

Какие из перечисленных характеристик относятся к дискаунтеру?

а) минимальное оформление торгового зала;

б) широкий ассортимент премиальных товаров;

в) ограниченный ассортимент (800-1500 наименований);

г) высокий уровень сервиса и помощи продавцов;

д) низкие цены за счет экономии на издержках.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89

Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	60-74
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по

изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.

3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность – до 15 минут. Вторая часть – выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность – 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть

объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность – 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Сурай, Н. М. Ресурсы торговой организации : учебное пособие / Н. М. Сурай. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2024. — 158 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/429839 (дата обращения: 06.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Сердюк, В. Н. Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебное пособие / В. Н. Сердюк. – Донецк : ДонГУ, 2023. – 380 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/380198

3. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций : учебное пособие / О. П. Кузнецова, А. В. Негодуйко, В. В. Кузнецов [и др.]. – Омск : ОмГТУ, 2024. – 164 с. – ISBN 978-5-8149-3806-0. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/504257

8.2. Дополнительная литература

1. Зенкин, И. В. Право Всемирной торговой организации : монография / И. В. Зенкин. — Москва : Международные отношения, 2014. — 792 с. — ISBN 978-5-7133-1454-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/142782 (дата обращения: 06.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2.Деева, Е. М. Системный анализ : теория, методология, практика : учебное пособие / Е. М. Деева. – Ульяновск : УлГТУ, 2020. – 148 с. – ISBN 978-5-9795-1234-5.

3.Алексеева, Н. Г. Методика планирования и анализа финансово-хозяйственной деятельности организаций в различных отраслях экономики : учебное пособие / Н. Г. Алексеева. – Москва : АНО "Научно-исследовательский институт истории, экономики и права", 2016. – 206 с. – ISBN 978-5-98765-432-1.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 16.04.2022). – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

2. О защите прав потребителей : закон РФ от 07.02.1992 № 2300-I (ред. от 11.06.2021). – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

8.4. Интернет-ресурсы

Электронно-библиотечная система «ЛАНЬ» https://e.lanbook.com
Электронно-библиотечная система «ЗНАНИУМ» https://znanium.ru
Электронно-библиотечная система «ЮРАЙТ» https://sochum.ru
Справочно-правовая система «ГАРАНТ» http://www.garant.ru
КонсультантПлюс: справочная правовая система http://www.consultant.ru/ - бесплатный доступ к основным актам

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:

рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

Перечень программного обеспечения:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- МТС-link

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

База данных Ассоциации менеджеров России www.amr.ru

Портал профессионального сообщества менеджеров www.e-xecutive.ru