



**УТВЕРЖДАЮ**

Приказ № 1-ДПО от «01» апреля 2024г.  
Генеральный директор ООО «Филд Форс Групп Рус»

\_\_\_\_\_  
/Минягина Анна Григорьевна/  
«01» апреля 2024г.

**Дополнительная профессиональная программа –  
программа повышения квалификации**

**«Менеджмент в торговых сетях»**

*Программа разработана соответствии с требованиями  
Профессионального стандарта «Маркетолог»,  
(утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 04.06.2018г. № 366н).*

Направленность: социально-гуманитарная.  
Форма обучения: очная.  
Срок обучения: 320 академических часов.  
Уровень квалификации: 6.

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ  
ООО "Филд Форс Групп Рус"**

Сертификат **022d8a64001db16d9f458b3575bdbbc1bf**  
Владелец **Минягина Анна Григорьевна**  
Действителен с **21.02.2024** по **21.05.2025**

**г. Москва  
2024г.**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ</b>		
1.1.	Нормативные документы	3
1.2.	Паспорт программы	3
1.3.	Планируемые результаты освоения Программы	4
<b>2. СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ</b>		
2.1.	Учебный план	8
2.2.	Календарный учебный график	9
2.3.	Рабочая программа	10
2.4.	Календарно-тематический план	11
<b>3. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ</b>		
3.1.	Оценочные материалы	15
3.2.	Фонды оценочных средств для проведения контроля успеваемости слушателей	15
<b>4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ</b>		
4.1.	Кадровое обеспечение	22
4.2.	Материально-технические условия реализации программы	23
4.3.	Учебно-методическое обеспечение программы	24

## 1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

### 1.1. Нормативные документы

Дополнительная профессиональная программа - программа повышения квалификации «Менеджмент в торговых сетях» (далее по тексту - «Программа») разработана для реализации очной формы обучения на основе:

- Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Профессионального стандарта «Маркетолог», утвержденного Приказом Министерства труда и социального развития РФ от 04.06.2018г. № 366н»;
- Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 (зарег. в Минюсте России 20 августа 2013 г. № 29444);
- Приказа Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;
- Методических рекомендаций-разъяснений по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов, рекомендованных организациям, реализующим дополнительные профессиональные программы, утвержденные Письмом Заместителя министра образования и науки Российской Федерации 22.04.2015 г. № ВК- 1032/06;
- Постановления Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28.01.2021 № 2 «Об утверждении санитарных правил и норм СанПиН 1.2.3685-21 Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или) безвредности для человека факторов среды обитания».

### 1.2. Паспорт Программы

Современная торговля является многоуровневым, динамично развивающимся бизнесом. Специалистам в области коммерции для успешной организации торговли необходимо искать покупателей, выявлять их нужды и потребности, прежде чем закупать товары. Специалисты по закупке могут создать восхитительный ассортимент, добиться низкой стоимости товаров, но если эти товары не будут реализованы потребителям, компания не получит прибыли. Поскольку ни один, даже самый хороший товар не может продать себя сам, розничный торговец должен обеспечить эффективное представление продуктов в магазине, убедить покупателей в целесообразности приобретения товара и предложить услуги, стимулирующие и подкрепляющие решение потребителя совершить покупку.

Комплекс мер направленный на продвижение и сбыт товаров в магазине, называется менеджментом в торговых сетях, роль которого постоянно возрастает в связи с усилением активности розничных торговцев, трансформацией в мотивации и поведении покупателей и других факторов.

**Целью Программы** является изучение основных принципов и законов менеджмента в системе управления продажами, формирование теоретических и прикладных знаний в области менеджмента, необходимых в профессиональной деятельности.

Для достижения Цели Программы поставлено **решение следующих Задач:**

- изучение мирового опыта менеджмента, а также особенностей российского менеджмента;
- освоение студентами общетеоретических положений управления социально-экономическими системами;

- овладение умениями и навыками практического решения управленческих проблем.

**Категория слушателей:** лица, имеющие среднее профессиональное образование.

**Требования к опыту работы:** без опыта работы.

**Форма обучения:** очная.

**Уровень квалификации:** 6.

**Срок обучения:** 320 академических часов / 8 недель / 2 месяца

**Предварительный режим обучения:** 40 академических часов в неделю

**Режим занятий:** 272 академических часа лекционных занятий, 48 академических часов самостоятельной работы.

**Язык реализации:** обучение проводится на русском языке

**Минимальное количество мест в группе:** 2.

**Максимальное количество мест в группе:** 10.

### 1.3. Панируемые результаты освоения Программы

В результате освоения программы слушатель будет

**знать/понимать:**

- основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;
- принципы развития и закономерности функционирования организации;
- роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
- принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования;
- типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- виды управленческих решений и процесс их принятия;
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;
- типы организационной культуры и методы ее формирования;
- основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений;

**уметь:**

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;
- диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;

**владеть:**

- методами реализации основных управленческих функций (планирование, принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.

Перечень **общих профессиональных компетенций** в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения:

КОД	Наименование результата обучения
ОПК-1	Понимать сущность своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
ОПК-2	Организовывать собственную деятельность, исходя из цели и способов ее достижения, определенных руководителем.
ОПК-3	Анализировать рабочую ситуацию, осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию собственной деятельности, нести ответственность за результаты своей работы.
ОПК-4	Осуществлять поиск информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач.
ОПК-5	Работать в команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, клиентами.

Характеристика формируемых **профессиональных компетенций через знания и умения**, получаемые после прохождения обучения:

КОД	Знания/умения:
ПК-1	Знает ассортимент товара и видит его на полке в торговой точке.
ПК-2	Соблюдает выкладку товара по планограмме или схемограмме.
ПК-3	Контролирует целевое использование рекламного торгового оборудования, а так же меры по реконструкции, ремонту, замене неисправных или пришедших в негодность рекламных элементов.
ПК-4	Применяет необходимые инструменты менеджмента в зависимости от потребностей торговой точки.
ПК-5	Контролирует запас товара в торговой точке.
ПК-6	Ведет переговоры в торговых точках, чтобы улучшить представленность товара компании-производителя.
ПК-7	Понимает ценность и поддерживает имидж бренда компании-производителя.
ПК-8	Достоверно ведет в действующей системе электронной отчетности (SFA) необходимую информацию о выполненных визитах.

Планируемые результаты обучения по дополнительной профессиональной программе соответствуют выполняемым **трудовым действиям (профессиональным компетенциям)**:

Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции (профессиональные компетенции), реализуемые после обучения	Код	Трудовые действия
Технология проведения маркетингового исследования с использованием инструментов комплекса маркетинга	Подготовка к проведению маркетингового исследования	А/01.6	Выявление проблем и формулирование целей исследования Планирование проведения маркетингового исследования Определение маркетинговых инструментов, с помощью которых будут получены комплексные результаты исследования Подготовка и согласование плана проведения маркетингового исследования Поиск первичной и вторичной маркетинговой информации Анализ конъюнктуры рынка товаров и услуг

			<p>Разработка технического задания для проведения маркетингового исследования</p> <p>Подготовка процесса проведения маркетингового исследования, установление сроков и требований к проведению маркетингового исследования</p>
	<p>Проведение маркетингового исследования с использованием инструментов комплекса маркетинга</p>	А/02.6	<p>Планирование и организация сбора первичной и вторичной маркетинговой информации</p> <p>Обработка полученных данных с помощью методов математической статистики</p> <p>Подготовка отчетов и рекомендаций по результатам маркетинговых исследований</p> <p>Формирование предложений по совершенствованию товарной политики</p> <p>Формирование предложений по совершенствованию ценовой политики</p> <p>Формирование предложений по совершенствованию систем сбыта и продаж</p> <p>Формирование предложений по улучшению системы продвижения товаров (услуг) организации</p>

Характеристика формируемых **профессиональных компетенций** через **знания, умения**, получаемые после прохождения обучения:

Профессиональные компетенции (трудовые функции)	Необходимые умения	Необходимые знания
Подготовка к проведению маркетингового исследования	Применять методы сбора, средства хранения и обработки маркетинговой информации для проведения маркетингового исследования Определять подходящие маркетинговые инструменты и применять их для проведения маркетингового исследования Подготавливать комплексный план проведения маркетингового исследования Анализировать текущую рыночную конъюнктуру Составлять точное техническое задание для выполнения маркетингового исследования	Применение основ менеджмента Нормативные правовые акты, регулирующие маркетинговую деятельность Особенности проведения социологических исследований Принципы системного анализа Методы использования прикладных офисных программ для выполнения статистических расчетов
Проведение маркетингового исследования с использованием инструментов комплекса маркетинга	Систематизировать и обобщать большие объемы первичной и вторичной маркетинговой информации Использовать методы прогнозирования сбыта продукции и рынков Работать со специализированными программами для сбора информации и управления маркетинговыми инструментами и инструментами прогнозирования Проводить маркетинговые исследования разных типов и видов с использованием инструментов комплекса маркетинга Создавать отчеты по результатам маркетингового исследования Давать рекомендации по совершенствованию инструментов комплекса маркетинга	Нормативные правовые акты, регулирующие маркетинговую деятельность Рыночные методы хозяйствования, закономерности и особенности развития экономики Особенности конъюнктуры внутреннего и внешнего рынка товаров и услуг Методы проведения маркетингового исследования Психологические особенности поведения людей разных возрастов в различных жизненных ситуациях Правила, нормы и основные принципы этики делового общения Методики расчета показателей прибыли, эффективности, рентабельности и издержек производства

## 2. СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Учебный план

	Наименование тем	Всего ак. ч.	Из них:		Форма контроля
			Лекция	Самост. работа	
1.	Введение в менеджмент	1	1	0	х
2.	Ассортимент товара.	3	2	1	Выполнение задания
3.	Методологические основы менеджмента	10	8	2	Выполнение задания
4.	Работа в программе SFA.	11	9	2	Выполнение задания
5.	Шаги визита.	14	11	3	Выполнение задания
6.	Качества менеджера и его роль в организации	90	80	10	Выполнение задания
7.	Работа с товарным запасом.	25	20	5	Выполнение задания
8.	Ведение переговоров с ЛПР.	70	63	7	Выполнение задания
9.	Заполнение отчетов.	15	11	4	Выполнение задания
10.	Работа в системе «8 шагов визита».	75	67	8	Выполнение задания
11.	Итоговая аттестация	6	х	6	Защита реферата / тестирование
	<b>ВСЕГО:</b>	<b>320</b>	<b>272</b>	<b>48</b>	<b>Х</b>



## 2.2.Календарный учебной график

Календарный график обучения является примерным, составляется и утверждается для каждой группы.

АЗ - аудиторное занятие / СР - самостоятельная работа.

**Срок обучения:** 320 академических часов / 8 недель / 2 месяца

**Предварительный режим обучения:** 40 академических часов в неделю

**Режим занятий:** 272 академических часа лекционных занятий, 48 академических часов самостоятельной работы.

№	Наименование тем // недели	Вид работы	1 месяц				2 месяц			
			1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя
1.	Введение в менеджмент	АЗ	1							
		СР	0							
2.	Ассортимент товара.	АЗ	2							
		СР	1							
3.	Методологические основы менеджмента	АЗ	8							
		СР	2							
4.	Работа в программе SFA.	АЗ	9							
		СР	2							
5.	Шаги визита.	АЗ	11							
		СР	3							
6.	Качества менеджера и его роль в организации	АЗ	1	40	39					
		СР			1	9				
7.	Работа с товарным запасом.	АЗ				20				
		СР				5				
8.	Ведение переговоров с ЛПР.	АЗ				6	40	17		
		СР						7		
9.	Заполнение отчетов.	АЗ						11		
		СР						4		
10.	Работа в системе «8 шагов визита».	АЗ						1	40	26
		СР								8
11.	Итоговая аттестация	СР								6

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**Дополнительная профессиональная программа –  
программа повышения квалификации**

**«Менеджмент в торговых сетях»**

*Программа разработана соответствии с требованиями  
Профессионального стандарта «Маркетолог»,  
(утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 04.06.2018г. № 366н).*

Направленность: социально-гуманитарная.

Форма обучения: очная.

Срок обучения: 320 академических часов.

Уровень квалификации: 6.

**г. Москва  
2024г.**

## 2.4.Календарно-тематический план

Дата по плану	Тема занятия	Всего ак. ч.	Формы контроля
Октябрь 2023г.	<p><b>Тема 1. Введение в менеджмент</b>  <b>Теория:</b> Цели и задачи работы менеджера. Что такое менеджмент, как он влияет на продажи. Психология совершения покупки. Почему компания-производитель прибегает к услуге менеджеров, в чем ценность. Функционал менеджера в торговой точке. Матрица коммуникаций менеджмента. Маршрут покрытия. Принцип 4Р.</p>	1	Х
Октябрь 2023г.	<p><b>Тема 2. Ассортимент товара.</b>  <b>Теория:</b> Когда и где было основано производство. На что компания-производитель делает акцент при производстве товара. На что компания-производитель делает акцент при позиционировании товара на рынке (что важно). Какова сейчас представленность товаров компании-производителя на рынке. Категории, в которых представлен товар. SKU в каждой категории с УТП. Приоритетные торговые марки и/или категории. Самые продаваемые позиции. Новинки. Необычные товары и/или линейки.                      Основные производители-конкуренты. Самые продаваемые SKU у каждого конкурента. Прямые конкуренты (SKU по ценовым сегментам). Преимущества товара компании-производителя над товарами конкурентов. О товаре в торговой точке. Видеть SKU компании-производителя на полке, даже если они не собраны в корпоративный блок (по категориям). Конкуренты по ценовым сегментам. Приоритетные торговые марки компании-производителя на полке с УТП.  <b>Самостоятельная работа:</b> Изучение нормативных документов по размещению и выкладке товаров в торговом зале, типовых инструкций для розничных торговых предприятий</p>	3	Выполнение задания
Октябрь 2023г.	<p><b>Тема 3. Методологические основы менеджмента</b>  <b>Теория:</b> Термины: SKU, фейсинг, бренд, торговая марка, первая линия, золотая полка, FIFO, ОМП, ДМП, POSM, корпоративный блок. Инструменты: правило загрузки полки, правило кариеса, правило лицом к покупателю, покупательский поток, ценники, ротация, доступность товара. Особенности менеджмента в разных товарных категориях. Продовольственные товары. Бытовая химия, косметика, парфюмерия. Табак. Электроника. Виды торгового оборудования. Работа с планограммой и схемограммой. Откуда взять планограмму и/или схемограмму. Чтение планограммы и схемограммы. Перенос планограммы на стеллаж. Что делать, если товара нет в наличие, а по планограмме он должен стоять. В каких случаях можно отходить от планограммы. Новинки. POSM. Инструменты работы с долей полки. Как собрать корпоративный блок (горизонтальный, вертикальный). Что делать, если товара приходит мало в торговую точку. Ценники. Что делать если в торговой точке жесткая планограмма. Инструменты агрессивного мерчандайзинга.</p>	10	Выполнение задания

	<b>Самостоятельная работа:</b> Разработать и предложить элементы атмосферы магазина для стимулирования покупательской активности посетителей разных типов магазинов		
Октябрь 2023г.	<b>Тема 4. Работа в программе SFA.</b> <b>Теория:</b> Последовательность заполнения шагов в SFA от начала визита до его окончания. Обмен данными. Работа с системой распознавания. Маршрут покрытия. Правила фотографирования. Расстояние до полок с товаром. Наклон. Наклест при съемке сцены из нескольких фото. Четкость. Засвеченность/затемнение. Требования к заполнению отчетности SFA. При заполнении какой отчетности визит считается совершенным. Разбор основных ошибок при заполнении отчетов в SFA. <b>Самостоятельная работа:</b> Работа в программе SFA.	11	Выполнение задания
Октябрь 2023г.	<b>Тема 5. Шаги визита.</b> <b>Теория:</b> Планирование и подготовка. Изложение первоначальных выгод. Анализ ситуации в торговой точке и проверка товарного запаса. Продажа идеи. Заключение. Реализация бизнес-возможностей и менеджмент. Создание ценности визита. Оценка. Работа с товарным запасом в торговой точке. Оптимальный товарный запас. Виртуальный остаток. OOS. OSA. FIFO и качество. Матрица коммуникаций при отсутствии или недостатке товара в торговой точке. Страховой запас. Рекомендованный заказ. Техника продажи идеи. «ВИЖНР». Этапы техники «ВИЖНР». Отработка частых ошибок. Работа с внутренними возражениями обучающегося, которые ему мешают. Пул типичных идей для предложения. Открытые вопросы. Техника работы с возражениями «APAC». Этапы техники «APAC». Отработка частых ошибок. Работа с внутренними возражениями обучающегося, которые ему мешают. Пул типичных возражений и их отработка. Открытые вопросы. <b>Самостоятельная работа:</b> Разработка и обоснование схемы планировки Расчет эффективности использования площади магазина	14	Выполнение задания
Октябрь 2023г.	<b>Тема 6. Качества менеджера и его роль в организации.</b> <b>Теория:</b> Выставление товара по плануграмме. Ценники. Первая линия. Лицом к покупателю. Фейсы без перекрытия. Доступность товара. Новинки. Работа с разными видами торгового оборудования. Загрузка полки. Правило кариеса. Приобретение навыков формирования корпоративного блока. Формирование горизонтального или вертикального корпоративного блока в разных торговых точках. Правила выкладки корпоративного блока. Приобретение навыков использования принципа FIFO и проверки качества товара. Проверка сроков годности товаров. Проверка качества товаров. Ротация товаров на полке. Алгоритм действий с товаром, если у него вышел срок годности или он имеет ненадлежащее качество. Приобретение навыка выполнения показателя маршрут покрытия. Соблюдение тайминга визита в торговую точку. Соблюдения частоты посещения торговых точек, выполнение маршрута на день. <b>Самостоятельная работа:</b> Подготовить реферат по особенностям	90	Выполнение задания

	развития менеджмента на отечественных торговых предприятиях.		
Октябрь 2023г.	<p><b>Тема 7. Работа с товарным запасом.</b></p> <p><b>Теория:</b> Приобретение навыков проверки остатков товаров в торговой точке, OOS. Работа с ТСД. Алгоритм действий, если товар OOS. Приобретение навыков работы с виртуальными остатками, OSA. Алгоритм действий, если есть виртуальные остатки. Алгоритм действий, если товара в торговую точку приходит недостаточно. Приобретения навыков расчета и обоснования рекомендованного заказа. Расчет рекомендованного заказа. Обоснование необходимости сделать рекомендованный заказ. Отработка возражений при отказе ЛПР сделать рекомендованный заказ.</p> <p><b>Самостоятельная работа:</b> Разработка схемы размещения торгового оборудования и формирования покупательских потоков.</p>	25	Выполнение задания
Октябрь /ноябрь 2023г.	<p><b>Тема 8. Ведение переговоров с ЛПР.</b></p> <p><b>Теория:</b> Каналы коммуникации. Стандартные фразы для приветствия. Типология людей. Приобретение навыка продажи идеи «ВИЖНР». Подготовка к переговорам. Открытые вопросы. Направляющие вопросы. Выгоды от реализации идей. Приобретение навыка работы с возражениями «АРАС». Принятие возражения. Открытые вопросы. Правила аргументации. Аргументы при отработке частых возражений. Приобретение навыка закреплять договоренности. Концепция win-win. Четкие договоренности. Разделение ответственности. Приобретение навыка создавать ценность визита. Запрос обратной связи. Конструктивный диалог. Критерии результата.</p> <p><b>Самостоятельная работа:</b> Разработка схемы размещения товарных групп в торговом зале с целью оптимизации принятия решения о покупке на товары, расположенные в «холодной зоне».</p>	70	Выполнение задания
Ноябрь 2023г.	<p><b>Тема 9. Заполнение отчетов.</b></p> <p><b>Теория:</b> Верная последовательность действий в программе SFA от начала до окончания визита. Приобретение навыка правильного заполнения ключевых отчетов в SFA. Корректное заполнение отчетов, которые влияют на то, что визит будет зачтен. Приобретения навыка правильного производства фотоотчетов. Правила фотографирования в сложных точках. Работа с системой распознавания.</p> <p><b>Самостоятельная работа:</b> Заполнение отчетов.</p>	15	Выполнение задания
Ноябрь 2023г.	<p><b>Тема 10. Работа в системе «8 шагов визита».</b></p> <p><b>Тория:</b> Система «8 шагов визита». Анализ успешных и неуспешных ситуаций. Работа с сильными и слабыми сторонами обучающегося. Работа с внутренними противоречиями обучающегося для того, чтобы использовать систему «8 шагов визита» в каждой торговой точке.</p> <p><b>Самостоятельна работа:</b> Разработка и обоснование схем планировок для торговых залов разных конфигураций. Особенности размещения товаров на торговом оборудовании учебного магазина. составить схему расположения отдельной группы товаров</p>	75	Выполнение задания

Ноябрь 2023г.	<b>ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ:</b> Проверка усвоенных знаний.	6	Защита реферата / тестирование
<b>ВСЕГО:</b>		<b>320</b>	<b>х</b>

### 3.ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

#### 3.1. Оценочные материалы

Под оценочными материалами понимается комплект методических и контрольно-измерительных материалов, предназначенных для оценивания знаний, умений и навыков на разных стадиях обучения слушателей.

Объектами оценивания выступают: степень освоения теоретических знаний и уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы, активность на занятиях.

**Промежуточный контроль знаний** слушателей проводится преподавателем, ведущим занятия в учебной группе, на протяжении всего обучения по программе. Она включает в себя проверку качества знаний, которыми слушатели овладели на определенном этапе обучения **посредством выполнения заданий или прохождения теста после каждого пройденного урока.**

**Итоговая аттестация** - процедура, проводимая с целью установления уровня знаний слушателя по итогу прохождения обучения по программе. **Слушатель допускается к итоговой аттестации после изучения всех тем программы в объеме, предусмотренном для теоретических и практических занятий.**

Оценка (стандартная)	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, продемонстрировавшему твердое и всесторонние знания материалы, умение применять полученные в рамках занятий практические навыки и умения. Достижения за период обучения и результаты текущего контроля продемонстрировали отличный уровень знаний и умений слушателя. <b>Не менее 90% правильных ответов при решении тестов и получение не ниже 86 баллов из 100 возможных за написание реферата.</b>
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, который в недостаточной мере овладел теоретическим материалом по дисциплине, допустил ряд грубых ошибок при выполнении практических заданий. Достижения за период обучения и результаты текущего контроля знаний продемонстрировали неудовлетворительный уровень знаний и умений слушателя. <b>Менее 90% правильных ответов при решении тестов и получение ниже 86 баллов из 100 возможных за написание реферата.</b>

#### 3.2. Фонды оценочных средств для проведения контроля успеваемости слушателей

Для проведения итоговой аттестации программы разработан «Фонд оценочных средств» по программе, являющийся неотъемлемой частью учебно-методического комплекса.

Виды оценочных материалов	Тест из 17 заданий в 2-х вариантах.
Критерии оценивания	1 - правильный ответ. 0 - неправильный ответ. 15-17 баллов - высокий уровень. 12-14 баллов - средний уровень.

**Тест:*****Г*вариант**

1. Мерчандайзинг: организация, цели и задачи.
2. Планировка торгового зала: линейное размещение оборудования. Привести пример магазина с линейной планировкой, показать ее преимущества и недостатки.
3. Отметьте правильную последовательность воздействия на покупателя с помощью формулы AIDA: а). Интерес, внимание, действие, желание.  
 б). Желание, интерес, действие, внимание.  
 в). Внимание, желание, интерес, действие.  
 г). Внимание, интерес, желание, действие.  
 д). Желание, действие, интерес, внимание.
4. Чувствительных к цене покупателей можно стимулировать с помощью...  
 а). Цены.  
 б). Имидж торгового предприятия.  
 в). Брэнд продавца.  
 г). Дисконтной карты.  
 д). Мерчандайзинга.
5. Наиболее удобная зона выбора товаров – это зона полок, расположенных над уровнем пола на высоте...  
 а). 80-110 см.  
 б). 110-160 см.  
 в). - до 80 см.  
 г). - свыше 180 см.  
 д). 170-180 см.
6. К POS – средствам наружного оформления относятся:  
 а). Фасадные вывески  
 б). Выставочные стенды  
 в). Указатели  
 г). Воблеры  
 д). Световые конструкции
7. Представление товаров по цветовой гамме целесообразно в магазинах:  
 а). торгующих продовольственными товарами.  
 б). желающих представить товар в больших количествах.  
 в). торгующих непродовольственными товарами для обеспеченной категории потребителей.  
 г). торгующих хозяйственными товарами.  
 д). имеющих высокую наценку на товары.
8. С помощью средств мерчандайзинга можно:  
 а). использовать методы ценового стимулирования.  
 б). увеличить оборот по наиболее выгодной категории товара.  
 в). улучшить качество товаров. г). избежать резких перепадов покупательской активности.  
 д). привлечь внимание покупателей к новым торговым маркам.
9. Цели мерчандайзинга производителя:  
 а). Увеличение общей прибыли магазина.  
 б). Поддержание продаж товаров собственных марок.  
 в). Совершенствование торгового ассортимента магазина.  
 г). Увеличение доли запасов товаров собственных марок в магазине.  
 д). Формирование имиджа магазина. 1



0. Основные процедуры мерчандайзинга:
- a). Оформление места продажи.
  - b). Реклама в СМИ.
  - c). Представление товаров в торговом зале.
  - d). Проведение PR- кампании магазина.
  - e). Организация специальных акций (промо-акций, дегустации).
11. При планировке магазина с использованием "решетки" с линейным продольным размещением оборудования:
- a). Стеллажи с товарами располагаются перпендикулярно входящему в зал потоку.
  - b). Стеллажи с товарами располагаются параллельно входящему 17 покупательскому потоку.
  - c). Применяется разбивка торгового зала на изолированные секции.
  - d). Предусматривается разнообразие комбинаций линейной и боксовой планировок.
  - e). Предполагается расстановка оборудования без определенной системы.
12. Вертикальная выкладка товаров предусматривает размещение:
- a). Однородных товаров по всей длине оборудования.
  - b). Демонстрацию мелких товаров в кассетах.
  - c). Однородных товаров несколькими рядами сверху вниз.
  - d). Товаров на стенах.
  - e). Товаров на дополнительных точках продажи.
13. Наиболее удобная зона выбора товаров - это зона полок, расположенных над уровнем пола на высоте...
- a). 80-110 см.
  - b). 110-160 см.
  - c). до 80 см.
  - d). свыше 180 см.
  - e). 170-180 см.
14. Представление товаров по цветовой гамме целесообразно в магазинах:
- a). Торгующих продовольственными товарами.
  - b). Желающих представить товар в больших количествах.
  - c). Торгующих непродовольственными товарами для обеспеченной категории потребителей.
  - d). Торгующих хозяйственными товарами.
  - e). Имеющих высокую наценку на товары.
15. Правильно оформленные и рационально размещенные ценники должны:
- a). Соответствовать размеру товара.
  - b). Располагаться точно над товаром.
  - c). Поставляться производителем вместе с товаром.
  - d). Читаться без дополнительной консультации продавца.
  - e). Располагаться точно под товаром.
16. К POS - средствам наружного оформления относятся:
- a). Фасадные вывески.
  - b). Выставочные стенды.
  - c). Указатели.
  - d). D. Воблеры.
  - e). Световые конструкции
17. Стимулирующие рекламные материалы используются:
- a). Короткий период времени.
  - b). Постоянно.
  - c). Длительный период времени.
  - d). При проведении общей рекламной кампании.

## *II вариант*

1. Горизонтальная и вертикальная выкладка товаров: подходы к организации.
2. POS- материалы оформления наружной зоны. Привести практические примеры.
3. С помощью средств мерчандайзинга можно:
  - a). Использовать методы ценового стимулирования.
  - b). Увеличить оборот по наиболее выгодной категории товара.
  - c). Улучшить качество товаров.
  - d). Избежать резких перепадов покупательской активности.
  - e). Привлечь внимание покупателей к новым торговым маркам.
4. Цели мерчандайзинга производителя:
  - a). Увеличение общей прибыли магазина.
  - b). Поддержание продаж товаров собственных марок.
  - c). Совершенствование торгового ассортимента магазина.
  - d). Увеличение доли запасов товаров собственных марок в магазине.
  - e). Формирование имиджа магазина.
5. Основные процедуры мерчандайзинга:
  - a). Оформление места продажи.
  - b). Реклама в СМИ.
  - c). Представление товаров в торговом зале.
  - d). Проведение PR- кампании магазина.
  - e). Организация специальных акций (промо-акций, дегустации).
6. При планировке магазина с использованием "решетки" с линейным продольным размещением оборудования:
  - a). Стеллажи с товарами располагаются перпендикулярно входящему в зал потоку.
  - b). Стеллажи с товарами располагаются параллельно входящему покупательскому потоку.
  - c). Применяется разбивка торгового зала на изолированные секции.
  - d). Предусматривается разнообразие комбинаций линейной и боксовой планировок.
  - e). Предполагается расстановка оборудования без определенной системы.
7. В магазине при четко запланированной покупке покупатель проходит этапы принятия решения:
  - a). Оценка товара.
  - b). Осознание потребности.
  - c). Покупка товара.<sup>30</sup>
  - d). Поиск информации.
  - e). Выбор товара.
8. На этапе "Убеждение и оценка" теории "Шаг за шагом" деятель рынка должен воздействовать на покупателя:
  - a). Познакомить с товаром.
  - b). Заставить полюбить товар.
  - c). Привлечь внимание к товару.
  - d). Убедить купить товар.
  - e). Дать информацию о торговой марке.
9. Правильно оформленные и рационально размещенные ценники должны:
  - a). Соответствовать размеру товара.
  - b). Располагаться точно над товаром.
  - c). Поставляться производителем вместе с товаром.
  - d). Читаться без дополнительной консультации продавца.
  - e). Располагаться точно под товаром.
10. Вертикальная выкладка товаров предусматривает размещение:
  - a). Однородных товаров по всей длине оборудования.

- b). Демонстрацию мелких товаров в кассетах.
  - c). Однородных товаров несколькими рядами сверху вниз.
  - d). Товаров на стенах.
  - e). Товаров на дополнительных точках продажи.
11. Мероприятия по стимулированию торгового персонала...
- a). Мотивация через материальные и моральные стимулы.
  - b). Прямой маркетинг.
  - c). Обучение.
  - d). Мерчандайзинг.
  - e). Private labels.
12. Товары специального ассортимента - это товары, в отношении которых у потребителя еще до возникновения потребности...
- a). Не имеется полной карты предпочтений.
  - b). Существует карта предпочтений.
  - c). Существует готовность приобрести любой товар из ряда известных заменителей.
  - d). Отсутствует желание приобретать наиболее доступный товар.
  - e). Существует необходимость дополнения карты предпочтений.
13. Маркетинговые коммуникации в розничном торговом предприятии включают:
- a). Рекламные коммуникации.
  - b). Стимулирование покупателей.
  - c). Разработку нового товара.
  - d). Стимулирование торгового персонала.
  - e). Оценку конкурентоспособности торгового предприятия.
14. Рекламные коммуникации розничного торгового предприятия включают:
- a). Ценовое стимулирование.
  - b). Обучение персонала.
  - c). Рекламу на месте продажи.
  - d). Уровень организационной культуры.
  - e). Внешнее оформление розничного торгового предприятия.
15. К постоянным рекламным материалам относят:
- a). Надписи на окнах и стенах:
  - b). Вывески.
  - c). Макет товара.
  - d). Флажки.
  - e). Календари.
16. Идейное представление товара предполагает:
- a). Наличие фирменного стенда.
  - b). Учет ценовой категории товара.
  - c). Представление привлекательной стороны товара.
  - d). Учет однородности товара.
  - e). Продажу мебели по образцам.
17. Для облегчения покупателю поиска нужного товара необходимо:
- a). Создавать видимые блоки по марке.
  - b). Размещать товар на нижних полках.
  - c). Привлекать внимание покупателя к "холодной" зоне торгового зала.
  - d). Размещать товар выше уровня глаз.
  - e). Использовать рекламные материалы.

<b>Виды оценочных материалов</b>	<b>Реферат</b> (Тема выбирается на усмотрение слушателя): Менеджмент в торговых сетях, как эффективная маркетинговая технология.
----------------------------------	---

	<p>Менеджмент розничной торговли.  Менеджмент в системе управления торговым предприятием.  Организация мест продаж – особенности менеджмента торговых сетей.  Менеджмент, как фактор влияния на поведение покупателей.  Менеджмент, как управленческое решение по стимулированию продаж.  Менеджмент – внутримagaзинная реклама.  Особенности выкладки товаров в магазине.  Определение оптимального размера выкладки товаров.  Современные тенденции технологического проектирования розничного магазина.  Особенности дизайна розничного магазина.  Значимость распределения торговых площадей.  Специфика оформления витрин магазина.  Дизайн и оформление фасада магазина.  Важность вывески магазина.  Оформление территории около магазина как элемент менеджмента.  Менеджмент, как современная форма розничной торговой услуги.  Менеджмент – как способ увеличения объема продаж.  Становление и развитие менеджмента в России.  Менеджмент, как способ управления поведением потребителя.</p>
<p><b>Критерии оценивания</b></p>	<p>При оценке качества представленной слушателем работы принимается во внимание следующее:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Содержательное наполнение представленной работы (учитывается, насколько содержание соответствует теме).</li> <li>2. Полнота раскрытия темы работы (учитывается количество описанных фактов, понятий и т. п.).</li> <li>3. Логика изложения материала (учитывается умение слушателя логически верно строить план работы).</li> <li>4. Количество и качество использованных источников литературы.</li> <li>5. Оригинальность работы (осуществляется проверка в системе «Антиплагиат»).</li> <li>6. Защита слушателем представленной работы (слушатели по желанию могут выступить с докладом на занятии). Критерии оценки по 100-балльной шкале: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>0-20 баллов</b> выставляется слушателю, если содержание работы свидетельствует о том, что слушатель имеет лишь частичное представление о теме, оригинальность работы очень низка (менее 20%);</li> <li>- <b>30-50 баллов</b> выставляется слушателю, если содержание работы свидетельствует о том, что слушатель имеет определенное представление о теме реферата/доклада, способен логически верно строить план работы, но при этом допускает ошибки при формулировке самостоятельных выводов, оригинальность работы составляет 30%;</li> <li>- <b>51-65 баллов</b> выставляется слушателю, если содержание работы свидетельствует о том, что он имеет достаточное представление о теме реферата/доклада, умеет логически верно строить план работы, грамотно использует источники литературы, способен</li> </ul> </li> </ol>

	<p>самостоятельно делать обоснованные выводы, но допускает при этом ошибки, оригинальность работы составляет 35%;</p> <p>- <b>66-85 баллов</b> выставляется слушателю, если содержание работы свидетельствует о том, что слушатель имеет хорошее представление о теме реферата/доклада, умеет логически верно строить план работы, грамотно использует источники литературы, способен самостоятельно делать обоснованные выводы, оригинальность работы составляет 40%;</p> <p>- <b>86-100 баллов</b> выставляется слушателю, если содержание работы свидетельствует о том, что слушатель имеет отличное представление о теме реферата/доклада, умеет логически верно строить план работы, грамотно использует источники литературы, способен самостоятельно делать обоснованные выводы, выступил с презентацией своей работы на занятии, оригинальность работы - выше 40%.</p>
--	--

## ОРГАНИЗАЦИОННО – ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 4.1. Кадровое обеспечение

Реализация образовательной программы обеспечивается педагогическими работниками образовательной организации, а также лицами, привлекаемыми к реализации на условиях гражданско-правового договора, в том числе из числа руководителей и работников организаций, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности и имеющих стаж работы в данной профессиональной области не менее 3 лет.

Педагогические работники, привлекаемые к реализации образовательной программы, должны получать дополнительное профессиональное образование по программам повышения квалификации, в том числе в форме стажировки в организациях, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности. Сервис, оказание услуг населению не реже 1 раза в 3 года с учетом расширения спектра профессиональных компетенций.

Требования к квалификации педагогических кадров, обеспечивающих обучение по программе профессионального обучения (согласно Единому квалификационному справочнику должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденному Приказом Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010г. № 761н (ред. от 31.05.2011г.), раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования»):

#### **Педагог дополнительного образования (включая старшего):**

**- Должностные обязанности.** Осуществляет дополнительное образование обучающихся, воспитанников в соответствии со своей образовательной программой, развивает их разнообразную творческую деятельность. Комплекует состав обучающихся, воспитанников кружка, секции, студии, клубного и другого детского объединения и принимает меры по сохранению контингента обучающихся, воспитанников в течение срока обучения. Обеспечивает педагогически обоснованный выбор форм, средств и методов работы (обучения) исходя из психофизиологической и педагогической целесообразности, используя современные образовательные технологии, включая информационные, а также цифровые образовательные ресурсы. Проводит учебные занятия, опираясь на достижения в области методической, педагогической и психологической наук, возрастной психологии и школьной гигиены, а также современных информационных технологий. Обеспечивает соблюдение прав и свобод обучающихся, воспитанников. Участвует в разработке и реализации образовательных программ. Составляет планы и программы занятий, обеспечивает их выполнение. Выявляет творческие способности обучающихся, воспитанников, способствует их развитию, формированию устойчивых профессиональных интересов и склонностей. Организует разные виды деятельности обучающихся, воспитанников, ориентируясь на их личности, осуществляет развитие мотивации их познавательных интересов, способностей. Организует самостоятельную деятельность обучающихся, воспитанников, в том числе исследовательскую, включает в учебный процесс проблемное обучение, осуществляет связь обучения с практикой, обсуждает с обучающимися, воспитанниками актуальные события современности. Обеспечивает и анализирует достижения обучающихся, воспитанников. Оценивает эффективность обучения, учитывая овладение умениями, развитие опыта творческой деятельности, познавательного интереса, используя компьютерные технологии, в т.ч. текстовые редакторы и электронные таблицы в своей деятельности. Оказывает особую поддержку одаренным и талантливым обучающимся, воспитанникам, а также обучающимся, воспитанникам, имеющим отклонения в развитии. Организует участие обучающихся, воспитанников в массовых мероприятиях. Участвует в

работе педагогических, методических советов, объединений, других формах методической работы, в работе по проведению родительских собраний, оздоровительных, воспитательных и других мероприятий, предусмотренных образовательной программой, в организации и проведении методической и консультативной помощи родителям или лицам, их заменяющим, а также педагогическим работникам в пределах своей компетенции. Обеспечивает охрану жизни и здоровья обучающихся, воспитанников во время образовательного процесса. Обеспечивает при проведении занятий соблюдение правил охраны труда и пожарной безопасности. При выполнении обязанностей старшего педагога дополнительного образования наряду с выполнением обязанностей, предусмотренных по должности педагога дополнительного образования, осуществляет координацию деятельности педагогов дополнительного образования, других педагогических работников в проектировании развивающей образовательной среды образовательного учреждения. Оказывает методическую помощь педагогам дополнительного образования, способствует обобщению передового их педагогического опыта и повышению квалификации, развитию их творческих инициатив.

**Должен знать:** приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную деятельность; Конвенцию о правах ребенка; возрастную и специальную педагогику и психологию; физиологию, гигиену; специфику развития интересов и потребностей обучающихся, воспитанников, основы их творческой деятельности; методику поиска и поддержки молодых талантов; содержание учебной программы, методику и организацию дополнительного образования детей, научно-технической, эстетической, туристско-краеведческой, оздоровительно-спортивной, досуговой деятельности; программы занятий кружков, секций, студий, клубных объединений; деятельность детских коллективов, организаций и ассоциаций; методы развития мастерства; современные педагогические технологии продуктивного, дифференцированного, развивающего обучения, реализации компетентностного подхода; методы убеждения, аргументации своей позиции, установления контакта с обучающимися, воспитанниками, детьми разного возраста, их родителями, лицами, их заменяющими, коллегами по работе; технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения; технологии педагогической диагностики; основы работы с персональным компьютером (текстовыми редакторами, электронными таблицами), электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием; правила внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения; правила по охране труда и пожарной безопасности.

**Требования к квалификации.** Высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование в области, соответствующей профилю кружка, секции, студии, клубного и иного детского объединения без предъявления требований к стажу работы, либо высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование по направлению "Образование и педагогика" без предъявления требований к стажу работы.

Для старшего педагога дополнительного образования - высшее профессиональное образование и стаж педагогической работы не менее 2 лет.

#### **4.2. Материально-технические условия реализации программы**

Для успешного обучения имеется определенная база технических средств и рекомендации по их грамотному и эффективному использованию. При оформлении кабинета учитываются эстетические, гигиенические, экономические требования, а также требования научной организации труда педагогов и обучающихся.

Организационные условия, позволяющие реализовать содержание данной

Программы, предполагают наличие оборудованных учебных аудиторий, расположенных по адресу: **г. Москва, ул. Гиляровского, д. 10, стр. 1, этаж 3, помещение 1, часть комнаты 1, комната 7.**

Учебный кабинет № 1 (часть комнаты 1):

- шкаф для методических материалов - 4 шт.;
- проектор - 1 шт.;
- ноутбук - 1 шт.- магнитно-маркерная доска;
- стол для педагога - 1 шт.;
- стул для педагога - 1 шт.;
- столы для обучающихся - 5 шт.;
- стулья для обучающихся- 10 шт.

Учебный кабинет № 7 (комната 7):

- шкаф для методических материалов - 1 шт.;
- проектор - 1 шт.;
- ноутбук - 1 шт.;
- магнитно-маркерная доска;
- стол для педагога - 1 шт.;
- стул для педагога - 1 шт.;
- столы для обучающихся - 1 шт.;
- стулья для обучающихся- 2 шт.

Занимаемые помещения имеют централизованную систему водоснабжения, отопления и канализации. Воздухообмен помещений обеспечивается современными системами кондиционирования, за счет приточно-вытяжной вентиляционной системы. Помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации. Помещение оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет». Оргтехника обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

### **4.3. Учебно-методическое обеспечение программы**

#### **Нормативные источники:**

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
2. Профессиональный стандарт «Маркетолог», утвержден Приказом Министерства труда и социального развития РФ от 04.06.2018г. № 366н»;
3. Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 (зарег. в Минюсте России 20 августа 2013 г. № 29444);
4. Приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;
5. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов, рекомендованных организациям, реализующим дополнительные профессиональные программы, утвержденные Письмом Заместителя министра образования и науки Российской Федерации 22.04.2015 г. № ВК- 1032/06;
6. Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28.01.2021 № 2 «Об утверждении санитарных правил и норм СанПиН 1.2.3685-21 Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и (или)



безвредности для человека факторов среды обитания».

**Дополнительные источники:  
Учебно-методическое обеспечение программы (литература)**

**Основная:**

1. Герчигова, И. Н. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для вузов / И. Н. Герчигова. – 4-е изд. – Электрон. текстовые данные. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 511 с. – 978-5-23801095-3.
2. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. – 2е изд. – Электрон. текстовые данные. – Саратов : Научная книга, 2019. – 191 с. – 978-59758-1747-1.
3. Короткий, С. В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. В. Короткий. – Электрон. текстовые данные. – Саратов : Вузовское образование, 2018. – 225 с. – 978-5-44870134-4.
4. Эриашвили, Н. Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н. Д. Эриашвили ; под ред. В. В. Лукашевич, И. В. Бородушка. – 2-е изд. – Электрон. текстовые данные. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 271 с. – 5-238-01061-3.

**Дополнительная:**

1. Бурняшов, Б. А. Информационные технологии в менеджменте. Облачные вычисления [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б. А. Бурняшов. – 2-е изд. – Электрон. текстовые данные. – Саратов : Вузовское образование, 2019. – 87 с. – 978-5-4487-0386-7.
2. Веснин, В. Р. Менеджмент в вопросах и ответах : учеб. пособие для вузов и сред. спец. учеб. заведений / В. Р. Веснин. - М. : Проспект, 2013.
3. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2013. - 640 с.
4. Курс MBA по менеджменту [Электронный ресурс] / Дэвид Брэдфорд Л., Аллен Коэн Р., Донелон Энни [и др.] ; пер. А. Исаенко, А. Лисовский. – 6-е изд. – Электрон. текстовые данные. – М. : Альпина Паблшер, 2019. – 507 с. – 978-5-9614-0994-9.
5. Менеджмент : учебник / ред. И. Н. Шапкин. - Москва : Юрайт, 2012, 2013. - 690с.
6. Пудич, В. С. Введение в специальность менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / В. С. Пудич. – Электрон. текстовые данные. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 319 с. – 5-238-00585-7.
7. Семенова, И. И. История менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / И. И. Семенова. – 2-е изд. – Электрон. текстов 12. ые данные. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 199 с. – 978-5-238-01330-5.