

Учреждение образования  
«Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор учреждения  
образования «Белорусский  
государственный экономический  
университет»

  
Е.Ф. Киреева

28.04 2023 г.

Регистрационный № УД 5399-23 /уч.

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине  
для специальности  
1-25 01 14 «Товароведение и торговое предпринимательство»

Учебная программа составлена на основе учебного плана учреждения высшего образования по специальности 1–25 01 14 «Товароведение и торговое предпринимательство» от 06.07.2021 (специализации 1–25 01 14 01 «Товароведение и организация торговли непродовольственными товарами», регистрационный № 21РГТ-096; 1–25 01 14 02 «Товароведение и организация торговли продовольственными товарами», регистрационный № 21РГХ-099).

### **СОСТАВИТЕЛИ:**

**Климченя Л.С.**, заведующий кафедрой коммерческой деятельности и рынка недвижимости учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

**Ярцев А.И.**, доцент кафедры коммерческой деятельности и рынка недвижимости учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

**Варвашеня А.А.**, ассистент кафедры коммерческой деятельности и рынка недвижимости учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук.

### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*Шутилина Н.В.*, доцент кафедры экономики управления туристической индустрией учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

*Якушенко К.В.*, зав. кафедрой маркетинга учреждения образования «Белорусский национальный технический университет», доктор экономических наук, доцент.

### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой коммерческой деятельности и рынка недвижимости учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 7 от 09.02.2023)

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 6 от 26 04 2023 г.)

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

**Цель преподавания учебной дисциплины** – формирование профессиональных знаний в области управления продажами, позволяющих принимать обоснованные управленческие решения.

**Задачи учебной дисциплины:**

- обеспечить теоретическую подготовку будущих специалистов по вопросам управления продажами и сформировать у них соответствующее мышление, позволяющее принимать самостоятельные решения;
- сформировать у студентов четкое представление об особенностях продаж у предприятий-производителей, в оптовом и розничном звене;
- привить студентам практические навыки управления продажами в различных звеньях товародвижения.

Учебная дисциплина «Управление продажами» относится к числу специальных учебных дисциплин, формирующих профессиональные навыки специалистов в области торговли. Использование ими в своей профессиональной деятельности знаний в области управления продажами будет способствовать эффективной работе торговых организаций и предприятий, осуществляющих сбытовую деятельность. Изучение данной дисциплины неразрывно связано с такими учебными дисциплинами как «Коммерческая деятельность», «Организация и технология торговли», «Экономика торговли», «Товароведение тары и упаковочных материалов» и др.

В результате изучения учебной дисциплины «Управление продажами» формируется следующая **компетенция**:

СК-16 Применять методики, технологии управления процессами продаж на практике и оценивать их эффективность.

*В результате изучения учебной дисциплины студент должен:*

**знать:**

- содержание процесса продаж;
- функции управления продажами и их основное содержание;
- типологию продавцов и покупателей;
- технику индивидуальной и групповой работы менеджера, включая технику принятия управленческих решений в области продаж;

**уметь:**

- использовать базовые концепции, принципы и методы управления продажами;
- проектировать организационную структуру управления службами продаж;
- применять методики управления организационными процессами продаж на практике;
- вести деловые переговоры;
- оценивать эффективность продаж;

**владеть:**

- современными инструментами сбора, обработки и использования информации о конъюнктуре рынка;

- способами принятия решений и средствами их реализации;
- навыками построения подсистем планирования, организации, мотивации и контроля продаж.

**Общее количество часов по учебной дисциплине** - 108, из них аудиторных занятий - 52 часа.

**Форма получения высшего образования:** дневная, заочная.

**Распределение аудиторного времени по видам занятий, курсам и семестрам:**

ДФО, 3 курс, 6 семестр: лекции 26 часов, практические – 20 часов, семинарские – 6 часов.

ЗФО (ССО), 2 курс, 4 семестр: лекции – 2 часа,

3 курс, 5 семестр: практические – 2 часа.

Формы текущей аттестации: зачет.

Количество зачетных единиц – 3 з.ед.

## Содержание учебного материала

### **РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ.**

#### **Тема 1. Основы управления продажами**

Сущность и содержание продаж. Виды продаж. Субъекты и объекты продаж. Процесс продаж. Значение эффективности процесса продаж в условиях развития рынка. Функции процесса продаж.

Сущность управления продажами. Цели и задачи управления продажами. Организация службы продаж. Требования к профессиональной компетенции специалистов в области продаж.

Цикл управления продажами. Модели управления продажами: транзакционная, предпринимательская, консультационная. Сложные продажи и особенности управления ими.

#### **Тема 2. Типология продавцов и клиентов**

Формула успеха продавца и факторы, ее определяющие. Закон «пяти продаж». Роли продавца в процессе продаж: представитель, консультант, убеждающий. Типы продавцов. Факторы, определяющие типологию персонала.

Типы клиентов и их учет в процессе продажи. Типология клиентов с учетом опыта продаж. Типология клиентов, основанная на коммуникативных особенностях.

#### **Тема 3. Этапы управления продажами.**

Планирование и подготовка продаж. Оценка факторов, определяющих возможный объем продаж. Планка продаж и ее обоснование. Действия в условиях завышенной планки продаж. Нижняя планка доходности на рынке. Контакт и способы его установления. Оценка потребностей. Презентация товара. Работа с возражениями покупателей. Завершение процесса продажи и оформление сделки. Анализ продаж и разработка мероприятий, направленных на их рост.

#### **Тема 4. Технологии и техники продаж**

Понятие технологии продаж. Принципы использования технологии продаж. Виды технологий продаж: внутренние, внешние, маркетинговые, технологии работы с персоналом.

Техника постановки вопросов. Метод SPIN (метод СПИН-продаж) как практическая технология, позволяющая успешно вести крупные или сложные сделки. Стратегия продаж по методу СПИН на стадии признания потребностей, на стадии оценки различных вариантов, на стадии разрешения сомнений и на стадии внедрения.

Техника «СВ» как последовательный перевод потребительских свойств товара в выгоду для клиента от его использования с применением элементов убеждающего высказывания.

Техника «Воронки продаж». Правила составления воронки продаж.

## **РАЗДЕЛ II. ПОТРЕБИТЕЛИ НА ТОВАРНОМ РЫНКЕ**

### **Тема 5. Факторы, формирующие поведение потребителей**

Научные исследования мотивации потребителей.

Факторы культуры: базовый набор ценностей, предпочтения, манеры и поступки, характерные для семьи и основных институтов общества. Отдельные субкультуры со своими специфическими предпочтениями и запретами: религиозные группы, субкультуры географических районов. Социальное положение и общественные классы и особенности их потребительского поведения.

Социальные факторы: референтные группы, семья, социальные роли и статусы и их влияние на поведение потребителя.

Личные факторы, оказывающие влияние на покупательское поведение: возраст, этап жизненного цикла семьи, род занятий, экономическое положение, образ жизни, тип личности и представление о самом себе.

Психологические факторы и их влияние на покупательский выбор индивида: мотивация, восприятие, усвоение, убеждение и отношение.

### **Тема 6. Процесс принятия решения о покупке потребителем**

Особенности процесса принятия решения о покупке. Факторы, определяющие принятие решения о покупке. Этапы принятия решения о покупке: осознание проблемы, поиск информации, оценка вариантов, решение о покупке, реакция на покупку.

Особенности принятия решения о покупке товара-новинки. Индивидуальные различия людей в готовности восприятия новшеств. Категории покупателей в зависимости от отношения к товару-новинке. Роль личного влияния. Влияние характеристик товара.

### **Тема 7. Инструменты поддержки решений потребителей**

Сегментирование и удовлетворение потребителя. Сегментация как база для разработки маркетинговой программы, ориентированной на конкретные группы потребителей. Полный охват рынка. Позиционирование товара и субъекта хозяйствования (предприятия, организации) на рынке. Маркетинговые коммуникации, их возможности и выбор в зависимости от стратегии маркетинга. Ситуации покупки или условия, в которых потребители приобретают товары и услуги.

Потребительский экстремизм как неэтичное использование потребителями положений законодательства о защите их прав с целью наживы или личной выгоды.

### **Тема 8. Брендинг в продажах**

Бренд как имя, знак или символ, которые идентифицируют продукцию и услуги продавца. История возникновения и развития брендинга. Брендинг как основной способ дифференциации продуктов, инструмент продвижения товаров на рынок и создания долгосрочной связи с потребителями на основе

актуальных для потребителей ценностей, заложенных в бренд. Структурные компоненты успешного бренда.

Основные этапы брендинга. Анализ рыночной ситуации, целевой аудитории и текущего состояния бренда, если он уже создан. Планирование сущности бренда, его позиционирование и разработка стратегии управления брендом. Создание системы визуальной и вербальной идентификации. Разработка бренд-имиджа.

Продвижение бренда. Мониторинг бренда и оценка эффективности брендинга.

### **Тема 9. Лояльность клиентов**

Формирование приверженности (лояльности) клиентов. Факторы лояльности: материальные и нематериальные. Программы лояльности покупателей.

Стратегии управления клиентами. Стратегия привлечения новых клиентов (расширение клиентской базы): поиск, отбор, их привлечение и «выращивание».

Стратегия удержания существующих клиентов (управление лояльностью). CRM- концепция как внутренние стандарты и бизнес-процессы по обслуживанию клиентов. Персонализация обслуживания и установление долгосрочных отношений с клиентами.

## **РАЗДЕЛ III. УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ У ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ**

### **Тема 10. Товарная политика предприятия**

Товарная политика как совокупность решений, касающихся формирования эффективной рыночно ориентированной производственной программы предприятия. Цели товарной политики.

Товарная линия, ширина и глубина производственной программы и факторы, их определяющие. Анализ товарной линии. Объем продаж и прибыль. Рыночный профиль. Модернизация, выделение и сокращение товарной линии.

Товарный ассортимент и его структура. Критерии формирования ассортимента: происхождение товара, спрос, цена. Стратегии по наращиванию товарного ассортимента.

Объективная обусловленность постоянного развития ассортимента товаров. Достижения научно-технического прогресса как основа обновления ассортимента потребительских товаров. Разработка новых товаров. Критерии новизны товаров.

### **Тема 11. Планирование и организация сбыта**

Роль отдела сбыта (продаж). Критерии оценки деятельности отдела сбыта.

Перспективное планирование производства и сбыта продукции и его значение. Анализ и оценка внутренней и внешней среды предприятия и прогноз будущего их состояния. Определение стратегических целей. Стратегический

анализ и определение альтернатив. Анализ базовых стратегий развития предприятий.

Текущее планирование реализации продукции. Разработка прогнозов конъюнктуры и спроса и подготовка прогнозов реализации товаров. Составление планов поставок готовой продукции и планирование оптимальных хозяйственных связей. Выбор каналов распределения товара.

Составление сметы расходов на управление сбытом и распределением, планирование доходности. Оперативно-сбытовая работа и ее элементы. Информационная поддержка продаж.

Организацию правовой и претензионной работы. Корректировка производственной программы в соответствии с поступившими заказами.

### **Тема 12. Распределение продукции**

Каналы распределения их протяженность и ширина. Основные функции каналов распределения. Уровни каналов распределения. Канал нулевого уровня, одноуровневый канал, двухуровневый канал и трехуровневый канал допускает наличие между производителем и потребителем трех посредников, чаще всего двух оптовых и одного розничного торговца.

Выбор схемы распределения товарного потока. Определение оптимального количества распределительных центров на обслуживаемой территории. Определение оптимального места расположения логистического центра или склада.

Уровни логистики 1PL, 2PL, 3PL, 4PL и 5PL и условия их внедрения. Поддержание стандартов качества готовой продукции и логистического сервиса. Мониторинг и информационная поддержка распределения.

## **РАЗДЕЛ IV. УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ У ПОСРЕДНИКОВ**

### **Тема 13. Управление продажами в оптовой торговле**

Сущность и характерные особенности продаж в оптовой торговле. Функции оптовой торговли. Виды оптовых посредников. Специфика взаимоотношений с покупателями-профессионалами, т.е. работниками служб закупок розничных торговых организаций, хорошо знающих товар и сложившуюся конъюнктуру рынка.

Взаимодействие производителей и оптовой торговли. Интенсивный сбыт, его преимущества и недостатки. Сбыт на правах исключительности и преднамеренное ограничение производителями числа посредников, продающих их товар. Исключительное дилерство как фактор повышения имиджа товара и высоких цен на него. Селективный сбыт и возможность существенного контроля за ходом продаж дорогих и престижных товаров с известной торговой маркой.

### **Тема 14. Управление продажами в розничной торговле**

Характерные особенности розничной торговли, играющие роль в процессе выработки и реализации стратегии продаж. Специфика стимулирования продаж в розничной торговле.



Элементы мерчандайзинга в торговом объекте. Трехуровневая концепция мерчандайзинга: внешний вид магазина, планировка магазина, выкладка товаров. Правила представления: визуальные компоненты внутримагазинной продажи. Реклама в местах продаж. Правила использования POS-материалов.

Нейромаркетинг как способ влияния на подсознание покупателей. Цели и задачи нейромаркетинга. Способы выявления скрытых ассоциаций и реакций потребителей.

### **Тема 15. Личные продажи**

Личная продажа и ее специфические особенности. Основные сферы личных продаж. Последовательные этапы личной продажи.

Поиск потенциального покупателя. Источники информации о потенциальных покупателях. Посещение фирм и учреждений со значительным числом работающих без предварительной договоренности («холодный визит») и телефонные звонки возможным клиентам.

Непосредственный контакт с покупателем и презентация товара. Преодоление разногласий как важнейший момент заключения сделки. Профессионализм и коммуникабельность торгового агента и их значение.

Заключение сделки и оформление акта купли-продажи. Сопровождение сделки: организация доставки купленного товара, подготовка его к эксплуатации, обучение навыкам работы.

**Учебно-методическая карта учебной дисциплины «Управление продажами»  
для дневной формы получения высшего образования**

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Литература	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов		
						Лекции	ПЗ (СЗ)	
<b>I.</b>	<b>Теоретические аспекты управления продажами</b>							
1	Основы управления продажами	2	2				[5, 8, 16, 17]	опрос
2	Типология продавцов и клиентов	2		2			[5, 8, 16, 17]	опрос
3	Этапы управления продажами	2	2				[5, 8, 16, 17]	Решение практических ситуаций
4	Технология и техники продаж	2	2				[5, 8, 10, 17]	контрольная работа № 1
<b>II.</b>	<b>Потребители на товарном рынке</b>							
5	Факторы, формирующие поведение потребителей	2	2				[5, 8, 10, 13]	Решение практических ситуаций
6	Процесс принятия решения о покупке потребителем	2	2				[4, 8, 9, 13]	Решение практических ситуаций
7	Инструменты поддержки решений потребителей	2	2				[4, 8, 9, 13]	контрольная работа № 2
8	Брендинг в продажах	2		2			[5, 8, 10, 13]	опрос
9	Лояльность клиентов	2	2				[5, 8, 10, 13]	Решение практических ситуаций
<b>III.</b>	<b>Управление продажами у производителей</b>							
10	Товарная политика предприятия	2	2				[5, 8, 10, 15]	контрольная работа № 3
11	Планирование и организация сбыта						[5, 7, 8, 15]	
12	Распределение продукции						[1, 4, 7, 14]	
<b>IV.</b>	<b>Управление продажами у посредников</b>							
13	Управление продажами в оптовой торговле	2	2				[1, 2, 3, 5, 11]	опрос
14	Управление продажами в розничной торговле	2	2	2			[1, 2, 3, 4, 11]	опрос
15	Личные продажи	2					[1,10,14,16]	контрольная работа № 4
	<b>Итого</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>6</b>				<b>Зачет</b>

Учебно-методическая карта учебной дисциплины «Управление продажами»  
для заочной сокращенной формы получения высшего образования

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Литература	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов		
						УСР		
		Лекции	ПЗ (СЗ)					
<b>I.</b>	<b>Теоретические аспекты управления продажами</b>							
1	Основы управления продажами	1					[5, 8, 16, 17]	
2	Типология продавцов и клиентов						[5, 8, 16, 17]	
3	Этапы управления продажами						[5, 8, 16, 17]	
4	Технология и техники продаж	1					[5, 8, 10, 17]	
<b>II.</b>	<b>Потребители на товарном рынке</b>							
5	Факторы, формирующие поведение потребителей			1			[5, 8, 10, 13]	Решение практических ситуаций
6	Процесс принятия решения о покупке потребителем			1			[4, 8, 9, 13]	опрос
7	Инструменты поддержки решений потребителей						[4, 8, 9, 13]	
8	Брендинг в продажах						[5, 8, 10, 13]	
9	Лояльность клиентов						[5, 8, 10, 13]	
<b>III.</b>	<b>Управление продажами у производителей</b>							
10	Товарная политика предприятия						[5, 8, 10, 15]	
11	Планирование и организация сбыта						[5, 7, 8, 15]	
12	Распределение продукции						[1, 4, 7, 14]	
<b>IV.</b>	<b>Управление продажами у посредников</b>							
13	Управление продажами в оптовой торговле						[1, 2, 3, 5, 11]	
14	Управление продажами в розничной торговле						[1, 2, 3, 4, 11]	
15	Личные продажи						[1,10,14,16]	
	<b>Итого</b>	<b>2</b>		<b>2</b>				<b>Зачет</b>

## **ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

### ***Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Управление продажами»***

Аудиторная работа со студентами предусматривает чтение лекций и проведение практических занятий. Контроль знаний студентов осуществляется путем опросов на практических занятиях, сдачи зачета. Для повышения качества самостоятельной работы студентов и оценки ее результатов осуществляется контроль самостоятельной работы, формы которого устанавливаются учреждением высшего образования (собеседование, проверка и защита индивидуальных заданий, рефераты, зачет).

Основными направлениями самостоятельной работы студента являются:

- первоначально подробное ознакомление с учебной программой учебной дисциплины;
- ознакомление со списком рекомендуемой литературы по учебной дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;
- изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы, консультаций;
- подготовка к практическим занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовка к зачету.

### **Законодательные и нормативные акты**

1 Закон Республики Беларусь «О защите прав потребителей» от 9 января 2002 г. № 148-3 // (изменения и дополнения от 5 января 2022 г. № 148-3) // (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 11.01.2022, 2/2868) <Н12200148>

2 Закон Республики Беларусь «О государственном регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь» от 8 января 2014 г. № 128-3 // (новая редакция от 4 января 2021 г. № 81-3) // (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 07.01.2021, 2/2801) <Н12100081

3 Закон Республики Беларусь «О рекламе» от 10 мая 2007 г. № 225-3 // (изменения и дополнения от 4 января 2021 г. № 82-3) // (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 07.01.2021, 2/2802) <Н12100082

### **Литература**

#### **Основная:**

4 Акулич, И. Л. Маркетинг : учебник для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / И. Л. Акулич. - Минск : БГЭУ, 2020. - 541 с.

5 Платонов, В.Н., Климченя, Л.С. Организация и технология торговли: учебник / В.Н. Платонов, Л.С. Климченя. – Минск: БГЭУ, 2017. – 426с.

6 Управление продажами : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности "Коммерческая деятельность" / [С. П. Гурская и др.] ; под общ. ред. С. П. Гурской. - Минск : Вышэйшая школа, 2015. - 302, [1] с.

7 Пигунова, О. В. Стратегия организации торговли : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности "Коммерческая деятельность" / О. В. Пигунова, О. Г. Бондаренко. - Минск : Вышэйшая школа, 2017. - 173, [1] с.

8 Гуца, П. В. Управление сбытом : курс лекций для студентов экономических специальностей / П. В. Гуца ; Министерство образования Республики Беларусь, УО "Полесский государственный университет". – Пинск : ПолесГУ, 2021. – 109 с.

9 Савосина, А. А. Маркетинг. Раздел "Стратегический маркетинг" : конспект лекций для студентов специальности 1-26 02 03 "Маркетинг" / А. А. Савосина ; Министерство образования Республики Беларусь, Учреждение образования "Витебский государственный технологический университет". – Витебск : ВГТУ, 2021. – 161 с.

#### **Дополнительная:**

10 Барлоу, Джанелл. Жалоба — это подарок. Как сохранить лояльность клиентов в сложных ситуациях / Джанелл Барлоу. — М.: Олимп-Бизнес, 2018. — 260 с.

11 Чкалова О.В. Торговое дело: учеб. пособие. -2-е изд., пер. /О.В. Чкалова — М.: Эксмо, 2019. — 319 с.

12 Новоселова, Н. А. Оперативное управление в розничной торговле / Н. А. Новоселова, С. В. Сысоева. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2016. - 287 с.

13 Алексина, С. Б. Мерчандайзинг : учебное пособие для студентов средних специальных учебных заведений, обучающихся по направлениям "Торговое дело" (бакалавриат), "Экономика" (бакалавриат), "Менеджмент" (бакалавриат) / С. Б. Алексина, Г. Г. Иванов. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2020. - 151 с.


14 Кузнецов, И. Н. Управление продажами: учебно-практическое пособие для бакалавров / И. Н. Кузнецов. — 3-е изд. — М. : «Дашков и К°», 2018. — 492 с. — (Серия "Учебные издания для бакалавров"). — ISBN 978-5-394-02640-9. — Текст: электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=358387> (дата обращения: 07.02.2023). — Режим доступа: по подписке.

15 Земляк, С. В. Управление продажами: учебник / С. В. Земляк, О. М. Гусарова, Д. А. Жильцов и др. – М.: Вузовский учебник, 2018. – 320 с.

16 Котлер, Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок. / Ф. Котлер; пер. с англ. В. А. Гольдича и А. И. Оганесовой. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2020. – 272 с.

17 Рекхэм, Н. Управление большими продажами: Спин-продажи / Н. Рекхэм. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 320 с.

## ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Товароведение тары и упаковочных материалов	Товароведения и экспертизы товаров	<p>Нет</p>  <p>М. М. Шмелев</p>	<p>Учебную программу по учебной дисциплине «Управление продажами» рекомендовать к утверждению (протокол № 7 от 09.02.2023 г.)</p>

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО**  
на 202 /202 учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры  
коммерческой деятельности и рынка недвижимости  
(протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.)

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Л.С. Климченя

УТВЕРЖДАЮ  
Декан ФКТИ

\_\_\_\_\_

А.И. Ерчак