

УЧЕБНО-ПРОГРАММНАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ

Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования
«Белорусский государственный
экономический университет»

_____ В.Н.Шимов

«_____» _____ 20__ г.

Регистрационный № УД _____/уч.

БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВОЙ СЕТИ (НЕПРОДОВОЛЬСТВЕННЫЕ ТОВАРЫ)

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной
дисциплине для
специальности 1-25 81 08
Товароведение и экспертиза товаров

СОСТАВИТЕЛИ:

А.В. Владыко, доцент кафедры экономики торговли учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;

И.В. Прыгун, доцент кафедры экономики торговли учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

П.И. Иванцов, профессор кафедры государственного строительства и управления Академии управления при Президенте Республики Беларусь, доктор экономических наук, профессор;

Е.Ф. Волонцевич, заведующая кафедрой управления туризмом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой экономики торговли учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол №8 от 17.03.2016 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № ____ от _____)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по учебной дисциплине «Бизнес-процессы в розничной торговой сети (непродовольственные товары)» разработана в учреждении высшего образования Республики Беларусь «Белорусский государственный экономический университет» в соответствии с требованиями образовательного стандарта и учебного плана высшего образования по специальности 1-25 81 08 «Товароведение и экспертиза товаров» по магистерским программам «Товароведение, экспертиза и оценка эффективности товароведно-экспертной деятельности» и «Технология торговли, товароведение и экспертиза непродовольственных товаров».

В настоящее время торговые организации функционируют в условиях обострения кризисных явлений в экономике, выраженных в замедлении роста товарооборота, вымывании ассортимента, низкой ликвидности средств, нарушении платежной дисциплины и др. В такой ситуации применение процессного подхода к управлению бизнес-процессами в организации и осуществление постоянной деятельности по их совершенствованию обеспечивает достижение существенных экономических эффектов – сокращения расходов, повышения рентабельности и эффективности деятельности, а также лояльности потребителей.

Актуальным направлением в формировании бизнес-процессов в современной торговой организации выступает концентрированная деятельность по организации строго направленных бизнес-процессов, которые на данный период времени оказывают наибольшее влияние на покупателей, а также принесут «максимум пользы при минимуме затрат», например, в области конкретных закупок, в организации продаж конкретным потребителям и т.д. В результате повышается управляемость и результативность деятельности торговых организаций, укрепляются их конкурентные преимущества.

Целью преподавания учебной дисциплины «Бизнес-процессы в розничной торговой сети (непродовольственные товары)» является подготовка высококвалифицированных кадров и компетентных управленцев в сфере торгового бизнеса; формирование у обучающихся устойчивых навыков в применении процессного подхода к управлению организацией, в овладении технологией реализации бизнес-процессов и их совершенствования (реинжиниринга).

Задачи учебной дисциплины «Бизнес-процессы в розничной торговой сети (непродовольственные товары)»:

изучить:

- сущность процессного подхода, подходы и методики процессного управления;
 - категории процессного подхода;
 - группы бизнес-процессов;
 - концептуальную схему управления бизнес-процессами организации;
 - архитектуру бизнес-процессов;
 - основные компоненты бизнес-процессов и характер взаимосвязей;
 - методики моделирования бизнес-процессов;
 - сущность проектирования бизнес-процессов и инструментарий реализации проектов;
 - содержание реинжиниринга, последовательность его действий
- освоить:*
- технику выделения процессов в организации;
 - методы бизнес-проектирования;
 - технологию реализации бизнес-процессов;
 - методику оценки эффективности бизнес-процессов.

Изучение учебной дисциплины «Бизнес-процессы в розничной торговой сети (непродовольственные товары)» способствует формированию у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

- ПК- 1. Работать с нормативно-правовой, научной, методической литературой и трудовым законодательством;
- ПК- 2. Организовывать работу малых коллективов исполнителей для достижения поставленных целей;
- ПК- 3. Взаимодействовать со специалистами смежных профилей;
- ПК- 4. Анализировать и оценивать исходные данные;
- ПК- 5. Владеть современными средствами управления бизнес-процессами;
- ПК- 6. Выделять и регламентировать бизнес-процессы торговой организации;
- ПК- 7. Исследовать и формулировать проблемы в системе управления торговой организацией;
- ПК-8. Применять методики моделирования бизнес-процессов;
- ПК-9. Разрабатывать бизнес-проекты и оценивать их эффективность;
- ПК-10 Принимать обоснованные управленческие решения стратегического и оперативного характера;
- ПК-11. Разрабатывать схему конкретного бизнес-процесса;
- ПК-12. Количественно и качественно оценивать эффективность бизнес-процессов;

- ПК-13. Осуществлять контроль действующих бизнес-процессов;
- ПК-14. Согласовывать действия на разных уровнях управления и звеньях одного уровня;
- ПК-15. Формировать эффективную систему управления бизнес-процессами организации;
- ПК-16. Разрабатывать проекты в рамках профессиональной деятельности с использованием информационных технологий и участвовать в них;
- ПК-17. Принимать участие в исследованиях, связанных с совершенствованием бизнес-процессов в организациях сферы торговли и рынка ресторанных услуг;
- ПК-18. Разрабатывать отдельные компоненты стратегии и тактики осуществления коммерческой деятельности организациями сферы торговли, применяя процессный подход к системе управления;
- ПК-19. Строить карты бизнес-процессов, регламентировать бизнес-процессы при помощи шаблонов;
- ПК-20. Проводить оценку результативности и эффективности системы управления бизнес-процессами торговой организации;
- ПК-21. Осуществлять реинжиниринг текущих бизнес-процессов и проводить оценку эффективности внедрения нового процесса.

Учебная дисциплина «Бизнес-процессы в розничной торговой сети (непродовольственные товары)» изучается в рамках магистерских программ «Технология торговли, товароведение и экспертиза непродовольственных товаров» и «Товароведение, экспертиза и оценка эффективности товароведно-экспертной деятельности» и базируется на знании магистрантами базового курса экономики и сопряженных с ним учебных дисциплин: «Экономическая теория», «Менеджмент в торговле», «Экономика торговой организации», «Товароведение непродовольственных товаров», «Управление торговым ассортиментом» «Прикладной маркетинг (в отрасли)» и др.

В результате изучения учебной дисциплины обучающийся должен:

знать:

- методы исследовательской деятельности в профессиональной сфере;
- теоретические основы применения процессного подхода;
- виды бизнес-процессов в розничной торговой сети;
- архитектуру бизнес-процессов;
- спецификации бизнес-процессов;
- концепцию управления бизнес-процессами в торговой организации;
- формальные методики и стандарты совершенствования бизнес-процессов;

уметь:

- определять категории бизнес-процесса и характер взаимосвязей между ними;
- регламентировать бизнес-процесс;
- строить бизнес-процесс «Открытие новой организации»;
- формировать бизнес-процесс «Организация закупочной деятельности и процесса движения товаров»;
- определять показатели деятельности персонала;
- обосновывать показатели процесса «Финансовое бюджетирование»;
- разрабатывать проекты конкретных бизнес-процессов;
- моделировать бизнес-процессы;
- проводить экспертизу бизнес-процессов;

владеть:

- навыками работы с экономическими категориями, показателями и документами;
- навыками формирования маркетинговой и организационной концепции управления процессами в торговой организации;
- навыками разработки функциональной схемы построения отдельно действующего бизнес-процесса;
- навыками проектирования и моделирования бизнес-процессов;
- навыками реинжиниринга бизнес-процессов;
- навыками оценки эффективности действующих бизнес-процессов.

В соответствии с образовательным стандартом высшего образования по специальности 1-25 81 08 «Товароведение и экспертиза товаров» по магистерским программам «Технология торговли, товароведение и экспертиза непродовольственных товаров» и «Товароведение, экспертиза и оценка эффективности товароведно-экспертной деятельности» учебная программа рассчитана на 202 часа, из них аудиторных занятий для дневной формы получения высшего образования предусмотрено 80 часов, для заочной формы получения высшего образования – 42 часа.

Примерное распределение аудиторного времени по видам занятий:

- для дневной формы получения высшего образования: лекций – 30 часов; практических (семинарских) занятий – 50 часов, из них практических занятий – 30 часов, семинарских занятий – 20 часов.

- для заочной формы получения высшего образования: лекций – 26 часов; практических (семинарских) занятий – 16 часов, из них практических занятий – 10 часов, семинарских занятий – 6 часов.

Учебная программа осваивается обучающимися в течение 2-х семестров. В соответствии с учебным планом учреждения высшего образования «Белорусский государственный экономический университет» по специальности 1-25 81 08 «Товароведение и экспертиза товаров» аудиторное время, отводимое на изучение учебной дисциплины «Бизнес-процессы в розничной торговой сети (непродовольственные товары)», распределяется:

- в первом семестре для дневной формы получения высшего образования: лекций – 10 часов, практических (семинарских) занятий – 20 часов, из них практических занятий – 8 часов, семинарских занятий – 12 часов; для заочной формы получения высшего образования лекций – 20 часов, практических (семинарских) занятий – 12 часов, из них практических занятий – 8 часов, семинарских занятий – 4 часа;

- во втором семестре для дневной формы получения высшего образования – лекций – 20 часов, практических (семинарских) занятий – 30 часов, из них практических занятий – 22 часа, семинарских занятий – 8 часов; для заочной формы получения высшего образования лекций – 6 часов, практических (семинарских) занятий – 4 часа, из них практических занятий – 2 часа, семинарских занятий – 2 часа.

Рекомендуемые формы текущего контроля знаний (5,5 зачетных единиц):

- первый семестр – зачет (2 зачетные единицы);
- второй семестр – экзамен (3,5 зачетные единицы).

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Процессный подход и теоретические основы выделения бизнес-процессов в розничной торговой сети

Процессный подход как средство повышения эффективности деятельности организации. Современные проблемы управления, решаемые в результате его применения. Подходы и методики процессного управления (сравнительная характеристика). Выход (продукт) процесса. Вход процесса. Ресурс бизнес-процесса. Области применения бизнес-процессов. Регламент бизнес-процесса.

Розничная торговая сеть: понятие, функции, признаки классификации. Структура розничной торговой сети. Специализация торговой сети, типизация магазинов.

Бизнес-процессы в розничной торговой сети: общие правила их выделения. Категории процессного подхода: владелец процесса, технологии процесса (вход-выход процесса), система показателей процесса (группы) показателей, принятие управленческих решений (управление процессом) и ресурсы процесса.

Группы бизнес-процессов: межфункциональные (сквозные) процессы, внутрифункциональные процессы и группа подпроцессов (функции). Правила выделения бизнес-процессов в организации: процессы основной деятельности, вспомогательные процессы, процесс управления деятельностью организации.

Концептуальная схема управления бизнес-процессами организации: материальные (ресурсные), информационные потоки и управленческие взаимодействия. Процессная и функциональная системы управления.

Тема 2. Бизнес-процессы в розничной торговой сети: ресурсное обеспечение, технология управления, инструментарий достижения эффективности

Управление бизнес-процессами: цели, задачи, критерии, подходы, система показателей. Сегментирование деятельности торговой организации на систему процессов. Технология выполнения бизнес-процесса (преобразование входов в выходы). Система менеджмента бизнес-процесса (способ управления деятельностью).

Принципы управления бизнес-процессами торговой организации. Задачи построения в организации системы управления бизнес-процессами.

Регламентирование бизнес-процессов торговой организации. Техника согласования входов и выходов между процессами (поставщик (процесс),

продукт (вход), функция процесса (управление процессами закупки и продажи), продукт и услуги (выход), потребитель (процесс)).

Технология оперативного управления бизнес-процессами торговой организации.

Бизнес-процесс «Открытие торговой организации» (ввод в эксплуатацию). Исходные данные (документы), регламентирующие деятельность организации. Режим работы, подготовка магазина к «загрузке» товарами. Формирование ассортимента. Процесс «Затраты, связанные с открытием», финансовое обоснование.

Бизнес-процесс «Организация закупочной деятельности и процесса движения товаров». Исследование и анализ рынков сбыта. Процесс маркетинговых исследований. Процесс формирования и управления ассортиментом. Работа с поставщиками, план закупок товаров, расчет бюджета закупок. Поступление товаров, порядок проведения и оформления, возврата товаров поставщикам. Виды товарных потерь, нормирование их величины. Бизнес - процесс «Управление товарными запасами».

Архитектура бизнес-процессов: маркетинговая и организационная концепция управления процессами в торговой организации. Схема организационной структуры. Формирование функций, полномочий и ответственности каждого структурного подразделения с учетом их ролей в бизнес-процессах. Описание бизнес-процессов по подразделениям, взаимосвязь с внутренними поставщиками и клиентами. Определение показателей деятельности персонала

(KPI). Спецификации основных бизнес-процессов. Карта бизнес-процессов «организационная структура и взаимодействие персонала». Система мотивации и корпоративная культура. Обучение и аттестация персонала. Распределение ответственности за функции бизнес-процесса.

Регламентация бизнес-процессов продажи товаров. Мерчандайзинговый подход в розничной торговой сети. Механизм продажи товаров. Организация бизнес-процесса хранения товаров в объектах розничной торговой сети.

Бизнес-процесс «Внедрение стандартов и контроль результатов». Методы оценки. Система учета и контроля в розничном магазине. Анализ ключевых показателей. Контроль за прямыми и косвенными расходами. Оптимизация издержек. Контроль эффективности закупок. Контроль товара и денежных средств. Контроль за сохранностью товарно-материальных ценностей. Перечень мероприятий по борьбе с потерями.

Применение процесса бюджетирования в управлении бизнес-процессами. Система показателей процесса «Финансовое бюджетирование» торговой

организации. Техника согласования входов и выходов между процессами. Контроль выходов процесса. Оценка эффективности бизнес-процессов. Системы измерения эффективности. Показатели оценки эффективности и их корректировка.

Типичные ошибки при формировании схем бизнес-процессов.

Тема 3. Проектирование и моделирование бизнес-процессов торговой организации

Бизнес-процессы управления: стратегическое управление, управление развитием розничной сети, управление проектами, управление финансами, управление ассортиментом, управление маркетингом, управление персоналом, управление транспортной логистикой.

Основные бизнес-процессы: заключение договоров на закупку товара. Ценообразование. Распределение товара на магазины. Реализация товаров через розничную сеть. Реализация товаров через Интернет-магазин. Оптовые продажи.

Обеспечивающие бизнес-процессы: административно-хозяйственное обеспечение розничной сети. Логистика, хранение товаров. ИТ-обеспечение и связь. Учет товарно-материальных ценностей и денежных средств. Управленческий учет, бюджетирование. Аналитика продаж. Юридическое сопровождение.

Бизнес-проект и бизнес-план в системе управления бизнес-процессами торговой организации. Цели проектирования и бизнес-планирования. Виды бизнес-проектов. Этапы выполнения проекта. Методы проектирования. Специфика разработки бизнес-проектов торговой организации. Технология бизнес-планирования. Экспертиза бизнес-плана (проекта). Управление реализацией бизнес-планов (проектов). Оценка эффективности бизнес-планов (проектов).

Научно-исследовательские и инновационные проекты. Критерии оценки инновационных проектов. Качественная оценка проекта. Система интегральных показателей. Балансовый метод в планировании инновационных проектов. Оценка рисков инновационных проектов

Методики моделирования бизнес-процессов. «Плоские» и «объемные» модели процессов. Функциональные возможности программных продуктов, используемых в моделировании бизнес-процессов. Основные характеристики

нотаций ARIS Eерс, BPWin. Описание нотаций EDEF0, EDEF3. Регламентация бизнес-процессов при помощи шаблона.

Тема 4. Основы интеграции системы стратегического управления с системой управления бизнес-процессами

Система стратегического управления: цели и показатели. Направления интеграции системы стратегического управления и системы управления бизнес-процессами. Построение системы показателей в рамках систем стратегического управления и управления бизнес-процессами, установление целевых критериев. Формирование карты стратегии. Счетная карта бизнес-процесса. Согласование действий между владельцами процессов. Структурирование системы целей и показателей по организации и бизнес-процессам верхних уровней.

Технология разработки системы стратегического и процессного управления. Этапы разработки и внедрения системы стратегического и процессного управления. Организационно-методическая подготовка проекта, разработка стратегии организации, разработка сети (системы) бизнес-процессов организации, разработка регламентов системы стратегического управления, регламентация бизнес-процессов, измерение процессов, нормирование процессов и мотивация.

График Гантта. Сетевой график. Риски и компенсационные мероприятия.

Тема 5. Реинжиниринг бизнес-процессов: направления и инструменты внедрения

Условия развертывания реинжиниринга. Проект реинжиниринга. Основные принципы и приемы реинжиниринга.

Регламентированная система анализа результатов бизнес-процессов. Принятие корректирующих и предупреждающих действий. Формальные методики и стандарты совершенствования бизнес-процессов. Системный подход к совершенствованию бизнес-процессов. Выявление признаков проблем. Планирование улучшения бизнес-процессов.

Этапы создания усовершенствованного бизнес-процесса. Ресурсы, необходимые для внедрения изменений бизнес-процессов. Внедрение новых процессов: действия и препятствия. Экспертиза бизнес-процессов.

Модели зрелости процессов (РЕММ). Оценка эффективности бизнес-процессов. Причины успеха и неудачи реинжиниринга в организации. Результаты реинжиниринга

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Бизнес-процессы в розничной торговой сети
(непродовольственные товары)»

для специальности

1-25 81 08 «Товароведение и экспертиза товаров»,
(дневная форма получения высшего образования)

Номер темы	Название темы	Количество аудиторных часов						Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСП			
						Лекции	ПЗ (СЗ)		
2	3	4	5	6			9	10	
1 семестр									
1.	Процессный подход и теоретические основы выделения бизнес-процессов в розничной торговой сети	4	-	6		-		[1, 2, 3, 5, 6, 9, 11, 14]	Дискуссия, тест, реферат
2.	Бизнес-процессы в розничной торговой сети: ресурсное обеспечение, технология управления, инструментарий достижения эффективности	6	8	6		-		[2, 5, 6, 7, 10, 11, 13, 15-17, 19, 20]	Опрос, тест, индивидуальные задания по выделению бизнес-процессов
Всего за 1 семестр		10	8	12					зачет

	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2 семестр									
Бизнес-процессы в розничной торговой сети: ресурсное обеспечение, технология управления, инструментарий достижения эффективности	8	8	-					[5, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 15-17, 19, 20]	«Круглый стол», тест, индивидуальные задания, реферат
Проектирование и моделирование бизнес-процессов торговой организации	4	6	4					[3, 5, 7, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 18, 19]	«Круглый стол», индивидуальные задания по разработке бизнес-плана
Основы интеграции системы стратегического управления с системой управления бизнес-процессами	4	4	2					[4, 5, 11, 13, 14-16, 18, 20]	Дискуссия, задания по разработке карты стратегии, сетевого графика, анализу рисков, компенсационных мероприятий
Реинжиниринг бизнес-процессов: направления и инструменты внедрения	4	4	2					[5, 8 - 10, 12, 14-17, 19]	Опрос, контрольный тест, задания по оценке эффективности бизнес-процессов
Всего за 2 семестр	20	22	8						Экзамен
ИТОГО	30	30	20						

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Бизнес-процессы в розничной торговой сети
(непродовольственные товары)»

для специальности

1-25 81 08 «Товароведение и экспертиза товаров»,
(заочная форма получения высшего образования)

Номер темы	Название темы	Количество аудиторных часов						Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов			
						УСР	ПЗ (СЗ)		
2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1 семестр									
	Процессный подход и теоретические основы выделения бизнес-процессов в розничной торговой сети	2	-	2			-	[1-3, 5, 6, 9, 11, 14, 15]	Дискуссия, анализ типовых бизнес-процессов, мини-тест, реферат
	Бизнес-процессы в розничной торговой сети: ресурсное обеспечение, технология управления, инструментарий достижения эффективности	0	4	2	-		-	[2, 5, 6, 7, 10, 11, 13, 15-17, 19, 20]	«Круглый стол», тест, индивидуальные задания по выделению бизнес-процессов, реферат

	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Проектирование и моделирование бизнес-процессов торговой организации	6	4	-	-		-	[3, 5, 7, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 18, 19]	«Круглый стол», задания по разработке бизнес-плана (бизнес-проекта)
	Основы интеграции системы стратегического управления с системой управления бизнес-процессами	2	-	-	-		-	[4, 5, 11, 13, 14-16, 18, 20]	Опрос, задания по разработке карты стратегии, мини-тест
Всего за 1 семестр		20	8	4					зачет
2 семестр									
	Основы интеграции системы стратегического управления с системой управления бизнес-процессами	2	2		-		-	[4, 5, 11, 13, 14-16, 18, 20]	Дискуссия, задания по разработке сетевого графика, анализу рисков, разработке компенсационных мероприятий
	Реинжиниринг бизнес-процессов: направления и инструменты внедрения	4	-	2	-		-	[5, 8 - 10, 12, 14-17, 19]	Опрос, контрольный тест, индивидуальные задания по оценке эффективности бизнес-процессов
Всего за 2 семестр		6	2	2					Экзамен
ИТОГО		6	10	6					

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Бизнес-процессы в розничной торговой сети (непродовольственные товары)»

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа студентов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2-2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

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 темам, 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 семинарским (практическим) занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- выполнение индивидуальных заданий по регламентации конкретных бизнес-процессов согласно разработанному руководству;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля (тесты, индивидуальные задания и т.п.);
- подготовка к зачету, экзамену.

Для оценки качества самостоятельной работы студентов осуществляется контроль ее выполнения. Контроль знаний студентов осуществляется путем опросов, тестирования, решения хозяйственных ситуаций, проведения деловых игр, круглых столов, написания рефератов, выполнения индивидуального задания и сдачи зачета и экзамена.

Нормативные и законодательные акты:

1. О защите прав потребителей : Закон Респ. Беларусь от 9 янв. 2002 г. № 90-З: с изм. и доп. : текст по состоянию на 29 октября 2015 г. // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. - 2015. - 2/2311 Н11500313.
2. О государственном регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь : Закон Респ. Беларусь от 8 янв. 2014 г. № 128-З / Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2014. - 2/2126 Н11400128.
3. О бухгалтерском учете и отчетности: Закон Респ. Беларусь, 29 дек. 2006 г. № 188-З// Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. - 2007. - 4, 2/1285.

ЛИТЕРАТУРА

Основная:

4. Громов, А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под ред. Громова А.И. – М.: Юрайт, 2016. – 368 с.
5. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 319 с.
6. Ляндау, Ю. Теория процессного управления / Ю. Ляндау, Д. Стасевич. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 118 с.
7. Новоселова, Н.А. Оперативное управление в розничной торговле / Н.А. Новоселова, С.В. Сысоева. – СПб.: Питер, 2016. – 288 с.
8. Реинжиниринг бизнес-процессов / Б.А. Железко, Т.А. Ермакова, Л.П. Володько; под ред. Железко Б.А. – Минск: Мисанта, 2004. – 214 с.

Дополнительная:

9. Верзух, Э. Управление проектами. Ускоренный курс по программе MBA / Э. Верзух. – М.: Вильямс, 2015. - 480 с.
10. Каппелс, Т. Финансово-ориентированное управление проектами / Т. Каппелс – М.: Олимп-Бизнес, 2008. - 400 с.
11. Ковалев, К.Ю. Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть/ К.Ю. Ковалев, С.А. Уваров, П.Е. Щеглов. - СПб.: Питер, 2007. – 272 с.
12. Кром, О. Достижение преимущества в торговле: пер. с англ. П.А. Самсонов/ Кром О., Кром М. – Минск: ООО «Попурри», 2005. – 320 с.

13. Минько, Э.В. Оценка эффективности коммерческих проектов : учеб. пособие / Э.В. Минько, О.А. Завьялов, А.Э. Минько ; под. ред. Э.В. Минько. - СПб.: Питер, 2014. – 368 с.
14. Попов, Ю.И. Управление проектами / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 208 с.
15. Репин, В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В.В. Репин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.
16. Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности / М. Ротер, Д. Шук. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 136 с.
17. Руководство по улучшению бизнес-процессов; Harvard Business School Press; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2015. -132 с.
18. Рябых, Д.А. Практика финансовой диагностики и оценка проектов / Д.А. Рябых, И.А. Кольцова. – М.: ООО «Издательский дом «Вильямс», 2007. – 416 с.
19. Тихомирова, О.В. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ / О.В. Тихомирова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 301 с.
20. Фунтов, В.Н. Управление проектами развития фирмы. Теория и практика / В.Н. Фунтов. – СПб.: Питер, 2009. – 496 с.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

<p style="text-align: center;">Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование</p>	<p style="text-align: center;">Название кафедры</p>	<p style="text-align: center;">Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине</p>	<p style="text-align: center;">Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)</p>
<p style="text-align: center;">Товароведение непродовольственных товаров</p> <p style="text-align: center;">Основы экспертной диагностики</p>	<p style="text-align: center;">Кафедра товароведения непродовольственных товаров</p>	<p style="text-align: center;">Нет</p>	<p style="text-align: center;">Учебную программу по учебной дисциплине «Бизнес-процессы в розничной торговой сети (непродовольственные товары)» рекомендовать к утверждению Протокол № 8 от 17.03.2016 г.</p>

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО
на 201 / 201 учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
экономики торговли (протокол № от 201 г.)
(название кафедры)

Заведующий кафедрой
канд. экон. наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

_____ (подпись)

И.М. Микулич
(И.О.Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
канд. экон. наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

_____ (подпись)

С.И. Скриба
(И.О.Фамилия)