

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Минцаев Магомед Шавалович

Должность: Ректор

Дата подписания: 17.10.2023 11:02:24

Уникальный программный ключ:

236bcc35c296f119d6aafdc22836b21db52dbc07971a86865a5825f9fa4304cc

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

имени академика М.Д. Миллионщикова



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины

«УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ»

Направление подготовки

38.03.01 Экономика

Профиль подготовки

«Экономика предприятий и организаций (в строительстве)»

Квалификация

Бакалавр

1. Цели и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины «Управление затратами» является формирование у студентов знаний о сущности и особенностях управления затратами на предприятии в целях увеличения прибыли, выявления и мобилизации резервов снижения затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг).

Задачами освоения дисциплины являются:

- изучение основных признаков классификации затрат, формирующих себестоимость продукции (работ, услуг), а также усвоение методов управления затратами как фактора повышения экономических результатов деятельности предприятия;
- ознакомление с экономическими методами учета, анализа и контроля затрат на предприятии для выбора и принятия текущих хозяйственных решений;
- определение и выбор системы управления затратами, используемые в соответствующих целях и условиях работы предприятия.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к вариативной (профильной) части профессионального цикла. Для изучения дисциплины требуется знание предшествующих дисциплин «Менеджмент», «Финансы предприятий», «Экономика строительной отрасли».

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами (ПК-3);
- способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д., и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений (ПК-5);
- способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК-11).

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать:

- способы составления планов для расчета экономических разделов, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами;

Уметь:

- анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д., и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений

Владеть:

- различными вариантами управленческих решений и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

Вид учебной работы	Всего часов/ зач.ед.		Семестры	
	ЗФО	ОЗФО	9	7
			ЗФО	ОЗФО
Контактная работа (всего)	16/0,4	34/0,9	16	34
В том числе:				
Лекции	8/0,2	17/0,45	8	17
Практические занятия	8/0,2	17/0,45	8	17
Семинары				
Лабораторные работы				
Самостоятельная работа (всего)	128/3,6	110/3,1	128	110
В том числе:				
Курсовая работа (проект)				
Расчетно-графические работы				
Контрольная работа				
Рефераты				
Доклады				
Темы самостоятельных работ	88/2,4	70/1,9	88	70
Презентации				
<i>И (или) другие виды самостоятельной работы:</i>				
Подготовка к лабораторным работам				
Подготовка к практическим занятиям	20/0,6	20/0,6	20	20
Подготовка к зачету	20/0,6	20/0,6	20	20
Вид отчетности	зачет	зачет	зачет	зачет
Общая трудоемкость дисциплины	ВСЕГО в часах	144	144	144
	ВСЕГО в зач. единицах	4	4	4

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Таблица 2

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекц.	Лаб. зан.	Практ. зан.	Всего часов
1	Сущность категорий: издержки, затраты, расходы	2	-	2	4
2	Классификация затрат, формирующие себестоимость продукции (работ, услуг)		-		
3	Распределение затрат и калькулирование себестоимости	2	-	2	4
4	Методы управления затратами в российском варианте		-		

5	Анализ и принятие краткосрочных управленческих решений	2	-	2	4
6	Планирование и бюджетирование		-		
7	Организация управления затратами и результатами на предприятии	2	-	2	4
ВСЕГО		8	-	8	16

5.2. Лекционные занятия

Таблица 3

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Сущность категорий: издержки, затраты, расходы	Сущность затрат. Особенности затрат. Функции управления затратами. Принципы управления затратами
2	Классификация затрат, формирующие себестоимость продукции (работ, услуг)	Задачи и основные признаки классификации затрат. Классификация затрат на производство. Классификация по экономическим элементам. Классификация по статьям себестоимости
3	Распределение затрат и калькулирование себестоимости.	Калькулирование и процесс калькулирования. Разграничение затрат между законченной продукцией и незавершенным производством
4	Методы управления затратами в российском варианте	Попроцессный метод учета затрат. Попередельный метод учета затрат. Позаказный метод калькулирования себестоимости
5	Анализ и принятие краткосрочных управленческих решений	Управленческие решения и процесс принятия решения. Анализ и принятие краткосрочных управленческих решений
6	Планирование и бюджетирование	Бюджетирование. Планирование производственной программы. Бизнес-план
7	Организация управления затратами и результатами на предприятии	Система стандарт-кост. Управление затратами по центрам ответственности. Система директ-костинг. Контроллинг

5.3. Лабораторные занятия

Лабораторный практикум не предусмотрен.

5.4. Практические (семинарские) занятия

Таблица 4

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Сущность категорий: издержки, затраты, расходы	Сущность затрат. Особенности затрат. Функции управления затратами. Принципы управления затратами

2	Классификация затрат, формирующие себестоимость продукции (работ, услуг)	Задачи и основные признаки классификации затрат. Классификация затрат на производство. Классификация по экономическим элементам. Классификация по статьям себестоимости
3	Распределение затрат и калькулирование себестоимости.	Калькулирование и процесс калькулирования. Разграничение затрат между законченной продукцией и незавершенным производством
4	Методы управления затратами в российском варианте	Попроцессный метод учета затрат. Попередельный метод учета затрат. Позаказный метод калькулирования себестоимости
5	Анализ и принятие краткосрочных управленческих решений	Управленческие решения и процесс принятия решения. Анализ и принятие краткосрочных управленческих решений
6	Планирование и бюджетирование	Бюджетирование. Планирование производственной программы. Бизнес-план
7	Организация управления затратами и результатами на предприятии	Система стандарт-кост. Управление затратами по центрам ответственности. Система директ-костинг. Контролинг

6. Самостоятельная работа студентов по дисциплине

Содержание самостоятельной работы студентов по дисциплине «Нематериальные ресурсы предприятия» состоит в выполнении нижеуказанных заданий:

- подготовка докладов (рефератов) по вопросам, которые в рамках лекционных занятий подробно не рассматриваются и требуют дополнительного изучения со стороны студента.

- конспектирование источников и другой учебной литературы;
- работа с нормативными документами и законодательной базой;
- поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации, подготовка заключения по обзору.

Кроме того, учитывая объем теоретического материала, студенту предоставляется время для подготовки к практическим занятиям.

6.1 Вопросы для самостоятельной работы студентов

1. Сущность управления затратами предприятия и их место в управленческом и учетном процессе.
2. Понятие затрат.
3. Цели и задачи управления затратами, эволюция взглядов и основные определения.
4. Структура управления затратами
5. Классификация затрат для целей управления.
6. Современные классификации затрат в отечественной и международной практике.
7. Классификация затрат для исчисления себестоимости продукции.
8. Классификация затрат для принятия управленческих решений.
9. Классификация затрат для целей контроля и регулирования.
10. Модели поведения затрат.
11. Определение релевантного уровня
12. Формирование информации о затратах предприятия.
13. Системы и методы учета затрат и калькулирования себестоимости.

14. Определение и виды себестоимости.
15. Процесс калькулирования.
16. Типы и особенности производств как основа организации учета затрат и калькулирования.
17. Позаказный и попроцессный методы.
18. Системы «директ-костинг» и «абзорпшен-костинг».
19. Система «Стандарт-кост» и нормативный метод учета.
20. Современные методы управления косвенными (накладными) затратами.
21. Формирование и учет затрат по центрам ответственности
22. Стратегическое управление затратами.
23. Сущность и основные инструменты.
24. Стратегический анализ общих затрат.
25. Управление факторами поведения затрат.
26. Управление динамикой затрат.
27. Управление транзакционными издержками
28. Сущность управления затратами предприятия и их место в управленческом и учетном процессе.
29. Современные классификации затрат в отечественной и международной практике
30. Классификация затрат для целей управления.
31. Классификация затрат для целей контроля и регулирования
32. Классификация затрат для принятия управленческих решений
33. Классификация затрат для исчисления себестоимости продукции
34. Стратегическое управление затратами
35. Проблемы управления затратами на современном предприятии
36. Затраты, расходы, издержки: единство и различия
37. Европейские системы калькулирования и управления затратами;
38. Японские системы калькулирования и управления затратами
39. Управление затратами в добывающих отраслях
40. Управление затратами в обрабатывающих отраслях промышленности
41. Управление затратами по центрам ответственности

Образцы заданий на самостоятельную подготовку студентов:

Задание. Предприятие осуществляет деятельность по 3 направлениям:

- производит и реализует сувенирную продукцию;
- ведет оптовую и розничную торгово-закупочную деятельность;
- выполняет функции турагента.

Все затраты предприятия сведены вместе по 3 видам работ (услуг) и представлены в табл.1:

Статья затрат	1 период		2 период		Изменения	
	Тыс.руб.	%	Тыс.руб.	%	+/-	%
1. Сырье и материалы	648		712			
2. Зарплата основная	137		144			
3. Зарплата дополнительная	75		82			
4. Единый социальный налог	43		46			
5. Затраты на электроэнергию	31		33			
6. Брак	1		1			
7. Итого прямых затрат (стр.1+стр.2+стр.3+стр.4+стр.5+стр.6)						
8. Общецеховые расходы	205		212			

9. Общезаводские расходы	529		540			
10. Коммерческие расходы	52		64			
11. Налоговые платежи, относимые на себестоимость	70		78			
12. Итого косвенных затрат (стр.8+стр.9+стр.10+стр.11)						
13. Полная себестоимость товарной продукции (стр.7 + стр.12)						
14. Прирост продукции на складе по фактической себестоимости	518		212			
15. Фактическая себестоимость товарной продукции (стр.13 – стр.14)	1273		1700			

Решение. Определить:

- наиболее существенные статьи затрат, воздействие на которые даст наибольшую экономию;
- изменение статей затрат во втором периоде по сравнению с первым в абсолютном и относительном измерении;
- изменение структуры затрат во втором периоде по сравнению с первым.

Алгоритм решения задачи:

1) Для заполнения столбцов 3 и 5 табл.1 необходимо рассчитать долю соответствующих затрат в полной себестоимости товарной продукции.

Например, доля затрат на сырье и материалы в полной себестоимости определяется следующим образом:

$$648 / 1791 * 100 = 36,2\%,$$

то есть затраты на сырье и материалы составляют в полной себестоимости продукции 36,2 %.

Аналогичным образом рассчитываются остальные статьи затрат.

Для определения изменений в структуре затрат используются следующие формулы:

$$\Delta y = y(2) - y(1)$$

$$\Delta y (\%) = y(2) / y(1) * 100,$$

где: Δy – изменение статьи затрат в тыс. руб.;

$\Delta y (\%)$ – изменение статьи затрат в %;

$y(1), y(2)$ – уровень затрат по данной статье в первом и втором периодах соответственно.

Например, по статье «Затраты на сырье и материалы»:

$$\Delta y = 712 - 648 = +64 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta y (\%) = 712/648 * 100 = 109,8\%$$

Результаты расчетов представлены в табл.2

Статья затрат	1 период		2 период		Изменения	
	Тыс.руб.	%	Тыс.руб.	%	+/-	%
1. Сырье и материалы	648	36,2	712	37,2	+64	109,8
2. Зарплата основная	137	7,6	144	7,5	+7	105,1
3. Зарплата дополнительная	75	4,2	82	4,2	+7	109,3
4. Единый социальный налог	43	2,4	46	2,4	+3	106,9
5. Затраты на электроэнергию	31	1,7	33	1,7	+2	106,4
6. Брак	1	0,5	1	0,5	0	100
7. Итого прямых затрат	935	52,2	1018	53,3	+83	108,8

(стр.1+стр.2+стр.3+стр.4+стр.5+стр.6)						
8. Общецеховые расходы	205	11,4	212	11	+7	103,4
9. Общезаводские расходы	529	29,5	540	28,2	+11	102,0
10. Коммерческие расходы	52	2,9	64	3,3	+12	123,0
11.Налоговые платежи, относимые на балансовую прибыль	70	3,9	78	4,0	+8	111,4
12.Итого косвенных затрат (стр.8+стр.9+стр.10+стр.11)	856	47,8	894	46,7	+38	104,4
13.Полная себестоимость товарной продукции (стр.7 + стр.12)	1791	100	1912	100	+121	106,7
14.Прирост продукции на складе по фактической себестоимости	518	28,9	212	11	-306	40,9
15.Фактическая себестоимость товарной продукции (стр.13 – стр.14)	1273	71,0	1700	88,9	+427	133,5

На основании данных таблицы 2 можно сделать следующие выводы:

- наиболее существенными статьями затрат являются:

- сырье и материалы (составляют 36,2% в 1 периоде и 37,2 % во 2 периоде);
- общезаводские расходы (29,5% в 1 периоде и 28,2% во 2);
- общецеховые расходы (11,4% в 1 и 11% во 2 периоде);

- во втором периоде по сравнению с первым затраты по всем статьям увеличились, причем наиболее высокие темпы роста наблюдаются у следующих статей:

- коммерческие расходы (123,0%);
- налоговые платежи, относимые на балансовую прибыль (111,4%);
- сырье и материалы (109,8%);
- заработная плата дополнительная (109,3%) и как следствие, социальный налог (106,9%);

- значительную долю в полной себестоимости продукции занимают прямые затраты (52,2% в 1 периоде и 53,3% во 2 периоде)

- фактическая себестоимость товарной продукции во 2 периоде увеличилась на 427 тыс. руб. и составила 1700 тыс. руб.

Исходные данные к задаче 1 по вариантам представлены в таблице.

Статья затрат	1 вариант		2 вариант		3 вариант	
	1 период	2 период	1 период	2 период	1 период	2 период
1. Сырье и материалы	10500	10750	5970	6050	1250	1265
2. Зарплата основная	6800	6700	2400	2600	895	905
3. Зарплата дополнительная	9450	3400	1500	1550	120	110
4. Единый социальный налог	1500	1300	630	645	49	42
5. Затраты на электроэнергию	2400	2500	669	700	26	28
6. Брак	52	45	3	4	2	1
7. Итого прямых затрат (стр.1+стр.2+стр.3+стр.4+стр.5+стр.6)	?	?	?	?	?	?
8. Общецеховые расходы	5700	5900	4200	4300	460	490
9. Общезаводские расходы	4200	4360	2611	2650	568	600
10. Коммерческие расходы	1400	1400	1500	1450	160	142
11.Налоговые платежи,	600	705	666	600	80	95

относимые на балансовую прибыль						
12.Итого косвенных затрат (стр.8+стр.9+стр.10+стр.11)	?	?	?	?	?	?
13.Полная себестоимость товарной продукции (стр.7 + стр.12)	?	?	?	?	?	?
14.Прирост продукции на складе по фактической себестоимости	540	490	562	400	186	205
15.Фактическая себестоимость товарной продукции (стр.13 – стр.14)	?	?	?	?	?	?

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов

1. Бабаев Ю. А. Учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг) : учеб.-практ. пособие. - 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Вузовский Учебник : ИНФРА-М, 2014. - 188 с.

2. Данилов, Г.В., Рыжова, И.Г., Войнова, Е.С. Системы учета и распределения затрат на базе современных информационных технологий: Учеб. пособие. Магнитогорск: ГОУ ВПО «МГТУ», 2018. – 123 с.

3. Ефремова, А.А. Себестоимость: от управленческого учета затрат до бухгалтерского учета расходов. - М.: Вершина, 2017. -208 с.

4. Воронова, Е.Ю., Улина, Г.В. Управленческий учет на предприятии/Е.Ю.Воронова, Г.В. Улина.- М.: Проспект, 2019.-248с.

5. Зайцева, Н.Л. Экономика промышленного предприятия: учебник/Н.Л. Зайцева. М.: Инфра-М, 2018.

6. Карпова, Т.П. Управленческий учет: Учебник. - М.: ЮНИТИ, 2018. - 458 с.

7. Кукукина, И.Г. Управленческий учет. Управление затратами, управленческий анализ. - М.: Высшее образование, 2019. - 418 с.

8. Крейнина, М.Н. Анализ финансовой деятельности предприятия для совершенствования бизнеса: учебник/М.Н. Крейнина. - М: 2018. -104 с

9. Маркарьян, Э.А. Управленческий анализ в отраслях: учебное пособие/Э.А. Маркарьян, С.Э. Маркарьян, Г.П. Герасименко. -3-е изд., перераб. и доп. - М.: КНОРУС, 2019. -304 с.

10. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М., 2018. - 534 с.

11. Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ. Управление затратами: Учебное пособие для вузов/Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. -2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. -639 с.

7. Оценочные средства

Степень освоения дисциплины учитывается следующими основными методами: опрос во время практических занятий, письменная рубежная аттестация (студент получает вопросы по всем пройденным разделам), а также по качеству докладов (самостоятельная работа), поскольку вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение, являются непосредственным продолжением материала изложенного на лекциях.

7.1. Вопросы к зачету

1. Сущность категорий: издержки, затраты, расходы.
2. Сущность затрат.
3. Особенности затрат.
4. Функции управления затратами.
5. Принципы управления затратами
6. Классификация затрат, формирующие себестоимость продукции (работ, услуг)
7. Задачи и основные признаки классификации затрат.
8. Классификация затрат на производство.
9. Классификация по экономическим элементам.
10. Классификация по статьям себестоимости
11. Распределение затрат и калькулирование себестоимости.
12. Калькулирование и процесс калькулирования.
13. Разграничение затрат между законченной продукцией и незавершенным производством
14. Методы управления затратами в российском варианте
15. Попроцессный метод учета затрат. Попередельный метод учета затрат. Показанный метод калькулирования себестоимости
16. Анализ и принятие краткосрочных управленческих решений
17. Управленческие решения и процесс принятия решения.
18. Анализ и принятие краткосрочных управленческих решений
19. Планирование и бюджетирование
20. Бюджетирование.
21. Планирование производственной программы.
22. Бизнес-план
23. Организация управления затратами и результатами на предприятии
24. Система стандарт-кост.
25. Управление затратами по центрам ответственности.
26. Система директ-костинг.
27. Контроллинг

7.2. Образец билета для итогового контроля (зачет):

ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ

УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова

БИЛЕТ № 1

Дисциплина *Управление затратами*

Институт *ЦЭиТП* специальность *ЗЭС- __, ВЭС-__* семестр *__*

1. Методы управления затратами в российском варианте
2. Задачи и основные признаки классификации затрат.

УТВЕРЖДАЮ

« __ » _____ 20__ г

Зав. кафедрой _____

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература

1. Лыжина, Н. В. Управление затратами предприятия : учебное пособие / Н. В. Лыжина, Р. М. Уханова. — Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. — 152 с. — ISBN 978-5-7882-2291-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80253.html> (дата обращения: 12.02.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - ЭБС «IPRbooks»

2. Управление затратами и контроллинг : учебник / А. Н. Асаул, В. К. Севек, Ч. С. Манчык-Сат, Р. М. Севек. — Кызыл : Тувинский государственный университет, 2014. — 236 с. — ISBN 978-5-91178-099-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/38595.html> (дата обращения: 12.02.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - ЭБС «IPRbooks»

3. Петренко, Ю. В. Управление затратами : учебное пособие / Ю. В. Петренко, А. С. Неуструева. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2019. — 145 с. — ISBN 978-5-7937-1650-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/102984.html> (дата обращения: 12.02.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - ЭБС «IPRbooks»

4. Хегай, Ю. А. Управление затратами : учебное пособие / Ю. А. Хегай, З. А. Васильева. — Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2015. — 230 с. — ISBN 978-5-7638-3222-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/84172.html> (дата обращения: 12.02.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей - ЭБС «IPRbooks»

5. Галай, А. Г. Экономика и управление предприятием : учебное пособие / А. Г. Галай, В. И. Дудаков. — Москва : Московская государственная академия водного транспорта, 2013. — 176 с. — ISBN 978-5-905637-02-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/46889.html> (дата обращения: 12.02.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей - ЭБС «IPRbooks»

б) дополнительная литература

1. Низовкина, Н. Г. Управление затратами предприятия (организации) : учебное пособие / Н. Г. Низовкина. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2011. — 183 с. — ISBN 978-5-7782-1793-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/45049.html> (дата обращения: 12.02.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М., 2018. - 534 с.

3. Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ. Управление затратами: Учебное пособие для вузов/Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. -2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. -639 с.

в) информационное обеспечение

1. Электронный конспект лекций
2. Тесты для компьютерного тестирования

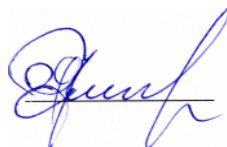
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Лекционный кабинет, оборудованный интерактивной доской и проектором.

Составитель

Доцент кафедры «Экономика

и управление на предприятии»



Л.У. Хациева

СОГЛАСОВАНО

Зав. выпуск. каф. «Экономика

и управление на предприятии»



Т.В. Якубов

Директор ДУМР



М.А. Магомаева