

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
(ВлГУ)



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль/программа подготовки «Производственный менеджмент»

Уровень высшего образования Бакалавриат

Форма обучения заочная

| Семестр | Трудоемкость зач. ед./ час. | Лекции, час. | Практич. занятия, час. | Лаборат. работы, час. | CPC, час. | Форма промежуточной аттестации (экзамен/зачет/зачет с оценкой) |
|---------|-----------------------------|--------------|------------------------|-----------------------|-----------|--|
| 9 | 6/216 | 6 | 6 | | 213 | Экзамен (27); КР |
| Итого | 6/216 | 6 | 6 | | 213 | Экзамен (27); КР |

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной целью дисциплины «Промышленный маркетинг» является формирование теоретических знаний в функциональных областях промышленного маркетинга и развитие практических навыков эффективного использования современного инструментария маркетинга на B2B рынках.

Основными задачами дисциплины являются:

- формирование целостных представлений о целях, функциях, принципах и содержании маркетинга на B2B рынках, как комплексной системы обеспечения конкурентоспособности промышленного предприятия;
- изучение инструментария маркетингового воздействия на промышленный рынок;
- приобретение умений и навыков использования теоретических знаний в практических ситуациях в области промышленного маркетинга;
- формирование необходимых для профессиональной деятельности компетенций.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.05 «Функционально-стоимостной анализ» относится к дисциплинам по выбору (ДВ.05) вариативной части (Б1.В) блока 1 (Б1) ОПОП. Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов с литературой. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекционные и практические занятия. Изучение дисциплины для студентов осуществляется в течение одного семестра. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточная аттестация в форме экзамена.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесены с планируемыми результатами освоения ОПОП

| Код формируемых компетенций | Уровень освоения компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции) |
|-----------------------------|------------------------------|---|
| ПК-9 | частичный | <p>Знать: З 1 (ПК-9) знать экономические основы поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p> <p>Владеть: В 1 (ПК-9) современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных В 2 (ПК-9) владеть методикой анализа поведения потребителей экономических благ, экономических основ поведения организаций</p> |
| ПК-17 | частичный | <p>Знать: З 1 (ПК-17) методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности</p> <p>Владеть: В 1 (ПК-17) способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности</p> |

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единицы, 216 часов.

| № п/п | Раздел (тема) дисциплины | Семестр | Неделя семестра | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) | | | | Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %) | Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам) |
|-------|--|---------|-----------------|--|----------------------|---------------------|-----|---|---|
| | | | | Лекции | Практические занятия | Лабораторные работы | СРС | | |
| 1 | Введение в Функционально-стоимостной анализ. Основные понятия. | 9 | 42 | 1 | | | | 1/100 | |
| 2 | Цели, принципы и объекты | 9 | 42 | 1 | | | | 1/100 | |

| | | | | | | | | |
|----------------------------|--|----|----|---|-----|--------|--------------------|--------------|
| | функционально-стоимостного анализа | | | | | | | |
| 3 | Виды анализируемых затрат, исследование и составление калькуляций при стоимостном анализе | 9 | 42 | 2 | | 2/100 | Рейтинг-контроль№1 | |
| 4 | Анализ затрат для подготовки управленческих решений | 9 | 43 | 1 | | 1/100 | | |
| 5 | Анализ функционального потенциала объектов | 9 | 43 | 1 | | 1/100 | | |
| 6 | Стоимостная оценка функционального потенциала системы управления и производством | 9 | 43 | 2 | | 2/100 | Рейтинг-контроль№2 | |
| 7 | Обоснование экономической эффективности мероприятий стоимостного анализа | 9 | 44 | 1 | | 1/100 | | |
| 8 | Методы активизации поиска новых решений в области управления производством | 9 | 44 | 1 | | 1/100 | | |
| 9 | Этапы проведения функционально-стоимостного анализа | 9 | 44 | 1 | | 1/100 | | |
| 10 | Функционально-стоимостной анализ и системы управления производством, организация проведения стоимостного анализа системы и технологии управления производством | 9 | 44 | 1 | | 1/100 | Рейтинг-контроль№3 | |
| Всего за 9 семестр: | | | 6 | 6 | 213 | 12/100 | Экзамен (27) | |
| Наличие в дисциплине КП/КР | | КР | | 6 | 6 | 213 | 12/100 | Экзамен (27) |
| Итого по дисциплине | | | | | | | | |

Содержание лекционных занятий по дисциплине

Тема 1. Введение в Функционально-стоимостной анализ. Основные понятия. Предмет и задачи дисциплины ФСА. Теоретические основы функционально-стоимостного анализа. Связь дисциплины с другими дисциплинами. Стоимостной анализ в практике экономической работы. Современные тенденции развития методологии анализа. Классификация видов экономического анализа и место стоимостного анализа в данной классификации. Основные методы и приемы экономического анализа, используемые при проведении стоимостного анализа.

Тема 2. Цели, принципы и объекты функционально-стоимостного анализа. История возникновения и развития стоимостного анализа. Сущность и особенности стоимостного анализа. Отличительные признаки стоимостного анализа. Хозяйственные ситуации и конкретные задачи анализа. Исходная информация для проведения анализа. Информационное обеспечение анализа.

Тема 3. Виды анализируемых затрат, исследование и составление калькуляций при стоимостном анализе. Классификация затрат. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции. Затраты текущие и единовременные. Счета бухучета как источник информации о затратах. Индексация анализируемых затрат. Стоимостной анализ и управленческий учет затрат. Задачи анализа практики калькулирования. Правила составления калькуляций в однономенклатурном производстве. Правила составления калькуляций в многономенклатурном производстве. Особенности составления технологических и производственных калькуляций для целей стоимостного анализа.

Тема 4. Анализ затрат для подготовки управленческих решений. Виды управленческих решений и подходы к их оценке. Подготовка решений по составу ассортимента выпускаемой продукции. Подготовка управленческих решений по парку оборудования. Подготовка управленческих решений по управлению производством.

Тема 5. Анализ функционального потенциала объектов. Функциональный (полезностный) потенциал и степень его использования. Правила формулирования и выявления функций. Параметры, относящиеся к функциям, их группировка. Методы выявления функций у реальных объектов. Классификация функций. Структурное и функциональное моделирование объектов.

Тема 6. Стоимостная оценка функционального потенциала системы управления и производством. Определение затрат на создание и осуществление функций с помощью матрицы «элементы»- «функции». Связь между стоимостью объекта и стоимостью его функций. Методы анализа затрат по функциональным частям объекта. Оценка качества исполнения функций.

Тема 7. Обоснование экономической эффективности мероприятий стоимостного анализа. Содержание мероприятий, разрабатываемых по результатам стоимостного анализа. Обоснование мероприятий, для которых возможна оценка экономического результата. Обоснование мероприятий, для которых невозможна оценка экономического результата.

Тема 8. Методы активизации поиска новых решений в области управления производством. Информационный поиск известных решений. Патентный поиск: описание и классификация изобретений, этапы патентного поиска. Ведение фондов технических решений и ноу-хау. Эвристический поиск новых решений. Классификация методов поиска решений. «Мозговой штурм». Синектика. Метод контрольных вопросов. Метод коллективного блокнота. Метод поэлементной отработки объекта. Метод морфологического анализа. Метод «матрице открытия». Теория решения изобретательских задач. Стратегия семикратного поиска. Теория конструирования Р. Коллера. Метод функционального изобретательства. Методы ненаправленного поиска. Методы направленного поиска. Виды эвристических методов в зависимости от применения приемов активизации творческого процесса. Методы коллективного поиска новых решений. Методы поиска, опирающиеся на системный анализ решений.

Тема 9. Этапы проведения функционально-стоимостного анализа. Подготовительный этап. Выбор объекта анализа. Исследовательские рабочие группы. Информационный этап. Сбор и систематизация данных о реальных условиях функционирования объекта. Построение структурно-стоимостной и функционально-стоимостной моделей объекта анализа. Состав информационной базы. Выявление, формулирование и классификация функций. Анализ общеобъектных функций и внешних функциональных связей. Анализ внутриобъектных функций. Системный анализ функций. Методы детерминированной логики в методологии анализа функций. Методы оценки и анализа параметров функций. Порядок калькулирования затрат при ФСА. Виды анализируемых затрат. ФСА технического объекта, освоенного в производстве. Экспресс-ФСА деталей. ФСА технологии. ФСА организации производства. ФСА перемещения грузов. ФСА управления. Комплексная система ФСА.

Тема 10. Функционально-стоимостной анализ и система управления производством, организация проведения стоимостного анализа системы и технологии управления производством. Основы анализа затрат. Содержание системы управления затратами. Регулирование уровня цен, затрат и прибыли. Расчет полезного эффекта применения анализа затрат. Принципиальная организационная структура системы управления затратами. Типовой рабочий план проведения стоимостного анализа. Аналитическая рабочая группа, принципы ее формирования и деятельности. Подразделения стоимостного анализа на предприятии, его функции и формы взаимодействия с другими подразделениями предприятия. Особенности организации внешнего стоимостного анализа. Консалтинг по стоимостному анализу. Стоимостной аналитик как профессия. Стандарты деятельности независимых стоимостных аналитиков. Оценка трудоемкости и стоимости аналитических работ.

Содержание практических занятий по дисциплине

Тема 1. Введение в Функционально-стоимостной анализ. Основные понятия. Основные методы и приемы экономического анализа, используемые при проведении стоимостного анализа.

Тема 2. Цели, принципы и объекты функционально-стоимостного анализа. Информационное обеспечение анализа.

Тема 3. Виды анализируемых затрат, исследование и составление калькуляций при стоимостном анализе. Особенности составления технологических и производственных калькуляций для целей стоимостного анализа.

Тема 4. Анализ затрат для подготовки управленческих решений. Подготовка управленческих решений по управлению производством.

Тема 5. Анализ функционального потенциала объектов. Структурное и функциональное моделирование объектов.

Тема 6. Стоимостная оценка функционального потенциала системы управления и производством. Оценка качества исполнения функций.

Тема 7. Обоснование экономической эффективности мероприятий стоимостного анализа. Обоснование мероприятий, для которых невозможна оценка экономического результата.

Тема 8. Методы активизации поиска новых решений в области управления производством. Методы коллективного поиска новых решений. Методы поиска, опирающиеся на системный анализ решений.

Тема 9. Этапы проведения функционально-стоимостного анализа. ФСА перемещения грузов. ФСА управления. Комплексная система ФСА.

Тема 10. Функционально-стоимостной анализ и система управления производством, организация проведения стоимостного анализа системы и технологии управления производством. Стандартны деятельности независимых стоимостных аналитиков. Оценка трудоемкости и стоимости аналитических работ

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В преподавании дисциплины «Функционально-стоимостной анализ» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Групповые дискуссии (темы №1, 3, 8, 9)
- Case-study (темы № 2, 4, 5, 6, 7, 10)

6.ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Рейтинг-контроль № 1

1. Теоретические основы функционально-стоимостного анализа.
2. Связь дисциплины с другими дисциплинами.

Рейтинг-контроль № 2

1. Затраты текущие и единовременные.
2. Счета бухучета как источник информации о затратах.

Рейтинг-контроль № 3

1. Типовой рабочий план проведения стоимостного анализа.
2. Аналитическая рабочая группа, принципы ее формирования и деятельности.

Вопросы к экзамену по дисциплине «Функционально-стоимостной анализ»

1. Предмет и задачи дисциплины ФСА.
2. Теоретические основы функционально-стоимостного анализа.
3. Связь дисциплины с другими дисциплинами.
4. Стоимостной анализ в практике экономической работы.
5. Современные тенденции развития методологии анализа.
6. Классификация видов экономического анализа и место стоимостного анализа в данной классификации.
7. Основные методы и приемы экономического анализа, используемые при проведении стоимостного анализа.
8. История возникновения и развития стоимостного анализа.
9. Сущность и особенности стоимостного анализа.
10. Отличительные признаки стоимостного анализа.
11. Хозяйственные ситуации и конкретные задачи анализа.
12. Исходная информация для проведения анализа.
13. Информационное обеспечение анализа.
14. Классификация затрат.
15. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции.
16. Затраты текущие и единовременные.

17. Счета бухучета как источник информации о затратах.
18. Индексация анализируемых затрат.
19. Стоимостной анализ и управленческий учет затрат.
20. Задачи анализа практики калькулирования.
21. Правила составления калькуляций в однономенклатурном производстве.
22. Правила составления калькуляций в многономенклатурном производстве.
23. Особенности составления технологических и производственных калькуляций для целей стоимостного анализа.
24. Виды управленческих решений и подходы к их оценке.
25. Подготовка решений по составу ассортимента выпускаемой продукции.
26. Подготовка управленческих решений по парку оборудования.
27. Подготовка управленческих решений по управлению производством.
28. Функциональный (полезностный) потенциал и степень его использования.
29. Правила формулирования и выявления функций.
30. Параметры, относящиеся к функциям, их группировка.
31. Методы выявления функций у реальных объектов.
32. Классификация функций.
33. Структурное и функциональное моделирование объектов.
34. Определение затрат на создание и осуществление функций с помощью матрицы «элементы»-«функции».
35. Связь между стоимостью объекта и стоимостью его функций.
36. Методы анализа затрат по функциональным частям объекта.
37. Оценка качества исполнения функций.
38. Содержание мероприятий, разрабатываемых по результатам стоимостного анализа.
39. Обоснование мероприятий, для которых возможна оценка экономического результата.
40. Обоснование мероприятий, для которых невозможна оценка экономического результата.
41. Информационный поиск известных решений.
42. Патентный поиск: описание и классификация изобретений, этапы патентного поиска.
43. Ведение фондов технических решений и ноу-хау.
44. Эвристический поиск новых решений.
45. Классификация методов поиска решений. «Мозговой штурм».
46. Синектика.
47. Метод контрольных вопросов.
48. Метод коллективного блокнота.
49. Метод поэлементной отработки объекта.
50. Метод морфологического анализа.
51. Метод «матрицы открытия».
52. Теория решения изобретательских задач.
53. Стратегия семикратного поиска.
54. Теория конструирования Р. Коллера.
55. Метод функционального изобретательства.
56. Методы ненаправленного поиска.
57. Методы направленного поиска.
58. Виды эвристических методов в зависимости от применения приемов активизации творческого процесса.
59. Методы коллективного поиска новых решений.
60. Методы поиска, опирающиеся на системный анализ решений.
61. Подготовительный этап ФСА.
62. Выбор объекта анализа в ФСА.
63. Исследовательские рабочие группы.
64. Информационный этап ФСА.
65. Сбор и систематизация данных о реальных условиях функционирования объекта.
66. Построение структурно-стоимостной и функционально-стоимостной моделей объекта анализа.
67. Состав информационной базы.

68. Выявление, формулирование и классификация функций.
69. Анализ общеобъектных функций и внешних функциональных связей.
70. Анализ внутриобъектных функций.
71. Системный анализ функций.
72. Методы детерминированной логики в методологии анализа функций.
73. Методы оценки и анализа параметров функций.
74. Порядок калькулирования затрат при ФСА.
75. Виды анализируемых затрат в ФСА.
76. ФСА технического объекта, освоенного в производстве.
77. Экспресс-ФСА деталей. ФСА технологии.
78. ФСА организации производства.
79. ФСА перемещения грузов.
80. ФСА управления.
81. Комплексная система ФСА.
82. Основы анализа затрат.
83. Содержание системы управления затратами.
84. Регулирование уровня цен, затрат и прибыли.
85. Расчет полезного эффекта применения анализа затрат.
86. Принципиальная организационная структура системы управления затратами.
87. Типовой рабочий план проведения стоимостного анализа.
88. Аналитическая рабочая группа, принципы ее формирования и деятельности.
89. Подразделения стоимостного анализа на предприятии, его функции и формы взаимодействия с другими подразделениями предприятия.
90. Особенности организации внешнего стоимостного анализа.
91. Консалтинг по стоимостному анализу.
92. Стоимостной аналитик как профессия.
93. Стандарты деятельности независимых стоимостных аналитиков.
94. Оценка трудоемкости и стоимости аналитических работ.

Темы курсовых работ по дисциплине «Функционально-стоимостной анализ»

1. 1. Основные понятия и принципы ФСА.
2. Функции и их классификация. правила формулировки функций.
3. Виды моделей, используемых в ФСА.
4. Диаграмма FAST.
5. Функционально-стоимостные диаграммы. Построение и сфера их применения.
6. Экспресс-ФСА деталей.
7. ФСА технологии.
8. Функционально-стоимостной анализ организации производства.
9. Математические методы при проведении функционально-стоимостного анализа.
10. Регрессионный анализ и оптимизационные задачи в ФСА.
11. Организационно-экономические основы ФСА.
12. Органы и подразделения ФСА.
13. Организация проведения ФСА.
14. Планирование работ по ФСА.
15. Учет затрат себестоимости изделий и их элементов.

Самостоятельная работа студентов

Самостоятельная работа студентов предусматривает изучение и конспектирование научной и учебной основной и дополнительной литературы в соответствии с кругом вопросов, планируемых программой к освоению. Обширный материал для самостоятельной работы содержит также периодически издания и сетевые ресурсы. По результатам освоение студентам предлагается подготовить доклады по следующим темам:

- 1) Предмет и задачи функционально-стоимостного анализа.
- 2) Роль аналитических методов в решении основных задач народного хозяйства.
- 3) Требования, предъявляемые к создаваемой продукции, основные направления повышения качества и конкурентоспособности изделий.

- 4) История развития метода анализа стоимости.
- 5) Опыт зарубежных стран в ФСА (США, Япония, Франция, Германия).
- 6) Методологические основы ФСА
- 7) Сущность функционального подхода в ФСА
- 8) Этапы проведения ФСА
- 9) Особенности применения ФСА для различных технических объектов
- 10) Проведение ФСА технического объекта, освоенного в производстве

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Книгообеспеченность

| Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство | Год издания | КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ | |
|---|-------------|---|---|
| | | Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО | Наличие в электронной библиотеке ВлГУ |
| I | 2 | 3 | 4 |
| Основная литература* | | | |
| Савицкая Г. В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник/Савицкая Г. В., 7-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 608 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт) ISBN 978-5-16-011214-5 | 2016 | | http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=516525 |
| Казакова Н. А. Управленческий анализ в различных отраслях: Учебное пособие / Н.А. Казакова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2014. - 288 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-004612-9 | 2014 | | http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=460955 |
| Поздняков В. Я. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: Учебник / Поздняков В.Я., Поздняков В.Я. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 617 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-009655-1 | 2016 | | http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=547957 |
| Дополнительная литература | | | |
| Применение функционально-стоимостного анализа в решении упр. задач: Уч. пос. Ч. 2 / МГУ. им. М.В.Ломоносова; Под ред. В.В.Рыжовой. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2013 - 166с.: 60x88 1/16. - (ВО:Бакалавр.; Магистр.). (о) ISBN 978-5-369-01174-4, 300 экз. | 2013 | | http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=396552 |
| Петрова В. И. Управленческий учет и анализ. С примерами из российской и зарубежной практики: Учебное пособие / В.И. Петрова, А.Ю. Петров, И.В. Кобицан - М.: ИНФРА-М, 2010. - 304 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (п) ISBN 978-5-16-004075-2 | 2010 | | http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=199094 |
| 3. Басовский Л. Е. Теория экономического анализа: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 222 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (обложка) ISBN 978-5-16-000293-4 | 2012 | | http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=341580 |

7.2. Периодические издания

1. Журнал «Проблемы теории и практики управления».
2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом».
3. Журнал «Вопросы управления предприятием».

7.3. Интернет-ресурсы

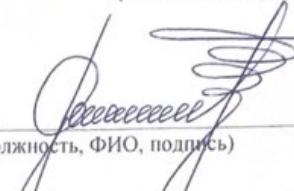
1. <http://www.marketologi.ru/> – сайт гильдии маркетологов.
2. <http://www.bci-marketing.aha.ru/> – сайт журнала «Практический маркетинг»
3. <https://pmmagazine.ru/> – сайт журнала «Управление проектами».

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для проведения лекций и семинаров требуются стандартно оборудованные аудитории: видеопроектор, экран настенный, мультимедийные средства и др.

Для успешного освоения дисциплины, студент использует следующие программные средства: Word Office (тексты), Power Point (презентации), EXEL (таблицы и графики), электронные учебные материалы на CD и в Интернет, электронные рассылки по E-mail.

Рабочую программу составил доц. каф. МНиМР, к.э.н. Смирнов В.Н. 
(ФИО, подпись)

Рецензент:
Генеральный директор ООО «ПКФ Росток» Михеев А.П. 
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Протокол № 1 от «29 августа 2019 года

Заведующий кафедрой д.э.н., проф. Филимонова Н.М. 
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления
38.03.02 «Менеджмент»

Протокол № 1 от «29 августа 2019 года

Председатель комиссии:

Заведующий кафедрой д.э.н., проф. Филимонова Н.М. 
(ФИО, подпись)