

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ДЕПАРТАМЕНТ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«Красноярский государственный аграрный университет»**

Институт Экономики и  
Управления АПК  
Кафедра Менеджмент в АПК

**СОГЛАСОВАНО:**  
Директор института  
Шапорова З.Е.  
"27"03.2020г.

**УТВЕРЖДАЮ:**  
Ректор  
Пыжикова Н.И.  
"27"03.2020г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Производственный менеджмент**

ФГОС ВО

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

(код, наименование)

Направленность (профиль) Производственный менеджмент

Курс 4,5

Семестр (*ы*) 8,9

Форма обучения заочная

Квалификация выпускника бакалавр

Красноярск, 2020

Составители: Зинина О.В., к.э.н., доцент.

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«05» марта 2020г.

Программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Программа обсуждена на заседании кафедры протокол № 7 «05» марта 2020г.

Зав. кафедрой Далисова Н. А., канд. экон. наук, доцент

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«05» марта 2020г.

\* - В качестве рецензентов могут выступать работодатели, вузы по профилю, НИИ

## **Лист согласования рабочей программы**

Программа принята методической комиссией института экономики и управления АПК протокол № 7 «10» марта 2020г.

Председатель методической комиссии Белова Л.А.

««10» марта 2020г.

Заведующий выпускающей кафедрой по направлению подготовки (специальности) канд. экон. наук, доцент Далисова Н.А.

«10» марта 2020г.

## Оглавление

<b>АННОТАЦИЯ</b> .....	<b>5</b>
<b>1 ТРЕБОВАНИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ</b> .....	<b>6</b>
1.1 ВНЕШНИЕ И ВНУТРЕННИЕ ТРЕБОВАНИЯ .....	6
1.2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ .....	6
<b>2 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ.</b> .....	<b>7</b>
<b>3 ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ДАННЫЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	<b>8</b>
<b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	<b>9</b>
4.1. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ.....	9
4.2 ТРУДОЁМКОСТЬ МОДУЛЕЙ И МОДУЛЬНЫХ ЕДИНИЦ ДИСЦИПЛИНЫ .....	9
4.3 СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....	10
4.5 САМОСТОЯТЕЛЬНОЕ ИЗУЧЕНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДОВ САМОПОДГОТОВКИ К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ ЗНАНИЙ .....	13
4.5.1 <i>Перечень вопросов для самостоятельного изучения и видов самоподготовки к текущему контролю знаний</i> .....	14
4.5.2 <i>Курсовой проект</i> .....	15
<b>5 ВЗАИМОСВЯЗЬ ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ</b> .....	<b>16</b>
<b>6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	<b>16</b>
6.1 ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА .....	16
6.2 ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА .....	17
6.3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ, РЕКОМЕНДАЦИИ И ДРУГИЕ МАТЕРИАЛЫ К .....	18
6.4 ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ" .....	18
6.5 ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ.....	18
<b>7 КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ЗАЯВЛЕННЫХ</b> .....	<b>25</b>
<b>8 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	<b>26</b>
<b>9 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ</b> .....	<b>27</b>
9.1. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ .....	27
9.2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ .....	27
<b>10. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ</b> .....	<b>28</b>
<b>ПРОТОКОЛ ИЗМЕНЕНИЙ РПД</b> .....	<b>29</b>
<i>Изменения</i> .....	29

## Аннотация

Дисциплина «Производственный менеджмент» включена в вариативную часть обязательных дисциплин студентов Б1.В.16 по направлению подготовки бакалавра Менеджмент, профиль Производственный менеджмент.

Основу курса составляет общепринятый в современной практике операционный подход к производственному менеджменту. Операции представляют собой элементы процесса, относящиеся к любой производственной деятельности как собственно производство, так и к любой другой сфере, связанной с созидательным процессом. Предметом изучения производственного менеджмента являются принципы и методы управления производственной (операционной) деятельностью предприятия. Дисциплина реализуется кафедрой экономики и агробизнеса.

**Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника:**

ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

ПК-7 способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности

ПК-8 способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций

ПК-11 владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.

**В содержание дисциплины «Производственный менеджмент»** включены как теоретические, так и практические вопросы. Объектом изучения дисциплины являются закономерности функционирования и развития производственных систем, а субъектом – отношения между людьми в рассматриваемых системах, возникающие в процессе производства, преобразования, распределения материальных благ. Курс включает изучение таких основных категорий и понятий, как воспроизводство рабочей силы в масштабах общества, функционирование рынка труда, политика занятости, организация труда, его условия и оплата, а также экономический анализ показателей экономики труда в целях выявления тенденций их изменения, планирования и прогнозирования.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: (лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента, консультации).

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости и итоговый контроль в форме экзамена, курсовой проект.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 288 часов, их распределение по видам работ и по семестрам представлено в таблице 1.

## **1 Требования к дисциплине**

### **1.1 Внешние и внутренние требования**

Дисциплина «Производственный менеджмент» включена в вариативную часть обязательных дисциплин Б1.В.16 ОПОП студентов по направлению подготовки бакалавра Менеджмент, профиль ПМ.

Реализация в дисциплине требований ФГОС ВО, ОПОП ВО и учебного плана по направлению 38.03.02 Менеджмент профилю «Производственный менеджмент» должна формировать следующие компетенции:

ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

ПК-7 способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности

ПК-8 способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций

ПК-11 владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.

### **1.2 Место дисциплины в учебном процессе**

Изучение дисциплины должно быть связано с такими дисциплинами, как «Основы менеджмента», «Экономика региона».

Знания, полученные в ходе изучения дисциплины «Производственный менеджмент», должны служить основой для изучения таких дисциплин как «Инновационный менеджмент», «Управление развитием сельских территорий».

Дисциплина является обязательной и изучается студентами на 4 и 5 курсе.

Теоретические знания и практические навыки, полученные студентами при изучении дисциплины, должны быть использованы в процессе изучения последующих дисциплин по учебному плану, при подготовке контрольных работ, рефератов, выполнении научных студенческих и выпускных работ.

## 2 Цели и задачи дисциплины. Компетенции, формируемые в результате освоения.

*Целью* курса является формирование у студентов системного представления об управлении операционной деятельностью предприятия (организации) и обучение основам проектирования производственных систем.

Основные задачи дисциплины:

- дать теоретические знания в области производственного менеджмента.
- ознакомить с методами рациональной организации производственных процессов.
- научить основам построения производственной структуры предприятия.
- научить оценивать последствия тактических и оперативных решений на производстве.

В результате изучения курса студент должен

***знать:***

- место и роль производственного менеджмента в системе управленческих знаний;
- основные положения нормативных документов, регламентирующих деятельность коммерческих организаций;
- содержание основных понятий, терминов и определений производственного менеджмента;
- закономерности функционирования производственных систем;
- принципы проектирования общей и производственной структуры предприятия;
- методы организации производственных процессов;
- систему прогнозирования и планирования деятельности предприятия.

***Уметь:***

- выявлять проблемы управленческого характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий;
- рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы экономические и социально-экономические последствия принимаемых решений;
- использовать источники экономической, социальной и управленческой информации;

***Владеть:***

теоретическими основами современных интегрированных концепций производственного менеджмента и уметь применять на практике полученные знания, то есть обладать навыками принятия стратегических, тактических и оперативных решений в сфере управления производством.

Реализация в дисциплине требований ФГОС ВО, ОПОП ВО и учебного плана по направлению 38.03.02 Менеджмент профилю «Производственный менеджмент» должна формировать следующие компетенции:

ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

ПК-7 способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности

ПК-8 способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций

ПК-11 владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов.

### 3 Организационно-методические данные дисциплины

Таблица 1

#### Распределение трудоемкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоемкость			
	зач. ед.	час.	по семестрам	
			7	8
<b>Общая трудоемкость</b> дисциплины по учебному плану (с экзаменом)	<b>5</b>	<b>288</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Контактная работа</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
Лекции (Л)		12	6	6
Практические занятия (ПЗ)		20	10	10
Семинары (С)				
Лабораторные работы (ЛР)				
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	<b>2</b>	<b>243</b>	<b>124</b>	<b>119</b>
в том числе:				
самостоятельное изучение тем и разделов			100	80
курсовая работа (проект)			-	20
самоподготовка к текущему контролю знаний			24	19
Подготовка и сдача зачета		4	4	
Подготовка и сдача экзамена	1	5	-	5
<b>Вид контроля</b>			Зачет с оценкой	экзамен



## 4. Структура и содержание дисциплины

### 4.1. Структура дисциплины

Таблица 2

#### Тематический план

№	Раздел дисциплины	Всего часов	В том числе				Формы контроля
			лекции	практические или семинарские занятия	лабораторные занятия	СРС	
1	Производство и производственные системы (1 семестр)	135	6	10	-	119	Зачет с оценкой
2	Производственное планирование и организация труда (2 семестр)	140	6	10	-	124	экзамен
3	Контроль	13	-	-	-	-	-
4	ВСЕГО	288	12	20	-	243	Зачет с оценкой/ экзамен

### 4.2 Трудоёмкость модулей и модульных единиц дисциплины

Таблица 3

#### Трудоёмкость модулей и модульных единиц дисциплины

Наименование модулей и модульных единиц дисциплины	Всего часов на модуль	Контактная работа		Внеаудиторная работа (СРС)
		Л	ЛПЗ	
<b>Модуль 1</b> Производство и производственные системы (1 семестр)	135	6	10	<b>119</b>
Модульная единица 1.1 Производство и производственные системы		2	4	59
Модульная единица 1.2 Управление запасами и потоками		4	6	60
<b>Модуль 2</b> Производственное планирование и организация труда (2 семестр)	140	6	10	<b>124</b>
Модульная единица 2.1 Оперативно-календарное планирование		2	4	62
Модульная единица 2.2 Системы складирования		4	6	62
<b>Контроль</b>	13	-	-	-
<b>ВСЕГО</b>	<b>288</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>243</b>

#### 4.3 Содержание модулей дисциплины

##### **Модуль 1** Производство и производственные системы

##### **Модульная единица 1.1** Производство и производственные системы

Основные понятия, термины и определения. Тенденции развития производственных систем и технологий. Эволюция задач производственного менеджмента. Сущность и содержание задач производственного менеджмента на современном этапе. Организация производственного процесса. Факторы производства. Технологический процесс. Производственный процесс. Принципы организации производства. Классификация типов производства. Производственный цикл. Значение длительности цикла. Оценка уровня организации производства. Производственная структура предприятия. Организационная структура предприятия.

##### **Модульная единица 1.2** Управление запасами и потоками

Функции и виды запасов. Структура задачи управления запасами. Обобщенная модель управления запасами. Модель с детерминированным спросом. Модель с детерминированным спросом. Модель со случайным спросом. Модель с учетом ценовых скидок. Модель с ограничением на емкость склада. Модель с учетом потерь от дефицита. Модель с равномерным пополнением запаса и дефицитом. Системы с фиксированной периодичностью заказа. Системы ABC и XYZ. Концепция MRP. Концепция "точно в срок". Система "КАНБАН". Производственная программа и мощность. Производственная программа. Оптимизация производственной программы. Прогнозирование трендов спроса. Модели линейного планирования. Анализ критической точки. Имитационные модели. Производственная мощность. Стратегии текущего планирования

##### **Модуль 2** Производственное планирование и организация труда.

##### **Модульная единица 2.1** Оперативно-календарное планирование

Тактика краткосрочного планирования. Графики (диаграммы) Ганта, Методы составления расписаний, приоритеты, правило Джонсона. Дискретное производство. Поточное производство. Типы и особенности поточных линий. Организация труда. Содержание научной организации труда. Организация и обслуживание рабочих мест. Производительность и оплата труда. Система ротации персонала. Содержание закупочной деятельности. Критерий принятия решения «сделать или купить». Требования к поставщику. Выбор поставщика.

**Модульная единица 2.2** Системы складирования. Классификация складов. Оценка эффективности складов. Тара и упаковка. Выбор системы складирования. Организация технического обслуживания.

Организация энергетического хозяйства. Организация инструментального хозяйства. Организация ремонтного хозяйства. Планирование вспомогательного производства. Информационное обеспечение предприятия.

Таблица 4

#### Содержание лекционного курса

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	№ и тема лекции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
1.	<b>Модуль 1 Производство и производственные системы</b>		<b>диф. зачет</b>	<b>6</b>
	<b>1 семестр</b>			
	<b>Модульная единица 1.1 Производство и производственные системы</b>	Лекция № 1. Основные понятия, термины и определения. Тенденции развития производственных систем и технологий. Эволюция задач производственного менеджмента. Сущность и содержание задач производственного менеджмента на	<b>диф. зачет</b>	2

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	№ и тема лекции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
		современном этапе. Организация производственного процесса. Факторы производства. Технологический процесс. Производственный процесс. Принципы организации производства. Классификация типов производства. Производственный цикл.		
	<b>Модульная единица 1.2 Управление запасами и потоками</b>	Лекция № 2. Функции и виды запасов. Структура задачи управления запасами. Обобщенная модель управления запасами. Модель с детерминированным спросом. Модель с детерминированным спросом. Модель со случайным спросом. Модель с учетом ценовых скидок. Модель с ограничением на емкость склада. Модель с учетом потерь от дефицита. Модель с равно-мерным пополнением запаса и дефицитом. Системы с фиксированной периодичностью заказа. Системы ABC и XYZ. Концепция MRP. Концепция "точно в срок".	<b>диф. зачет</b>	4
2	<b>Модуль 2 Производственное планирование и организация труда. 2 семестр</b>		экзамен	6
	<b>Модульная единица 2.1 Оперативно-календарное планирование</b>	Лекция № 3. Тактика краткосрочного планирования. Графики (диаграммы) Ганта, Методы составления расписаний, приоритеты, правило Джонсона. Дискретное производство. Поточное производство. Типы и особенности поточных линий. Организация труда. Содержание научной организации труда. Организация и обслуживание рабочих мест.	экзамен	2
	<b>Модульная единица 2.2 Системы складирования.</b>	Лекция № 4. Классификация складов. Оценка эффективности складов. Тара и упаковка. Выбор системы складирования. Организация технического обслуживания. Организация энергетического хозяйства. Организация ин-	экзамен	4

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	№ и тема лекции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
		струментального хозяйства. Организация ремонтного хозяйства. Планирование вспомогательного производства. Информационное обеспечение предприятия.		
	<b>ИТОГО</b>		экзамен	12

#### 4.4 Лабораторные/практические/семинарские занятия

Таблица 5

##### Содержание занятий и контрольных мероприятий

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	№ и название лабораторных/практических занятий с указанием контрольных мероприятий	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
1.	<b>Модуль 1 Производство и производственные системы 1 семестр</b>		экзамен	<b>10</b>
	<b>Модульная единица 1.1 Производство и производственные системы</b>	Лекция № 1. Основные понятия, термины и определения. Тенденции развития производственных систем и технологий. Эволюция задач производственного менеджмента. Сущность и содержание задач производственного менеджмента на современном этапе. Организация производственного процесса. Факторы производства. Технологический процесс. Производственный процесс. Принципы организации производства. Классификация типов производства. Производственный цикл.	коллоквиум	4
	<b>Модульная единица 1.2 Управление запасами и потоками</b>	Лекция № 2. Функции и виды запасов. Структура задачи управления запасами. Обобщенная модель управления запасами. Модель с детерминированным спросом. Модель с детерминированным спросом. Модель со случайным спросом. Модель с учетом ценовых скидок. Модель с ограничением на емкость склада. Модель с учетом потерь от дефицита. Модель с равно-мерным пополнением запаса и дефицитом. Системы с фиксированной периодичностью заказа. Системы ABC и XYZ. Концепция MRP. Концепция "точно в срок".	доклад	6
2	<b>Модуль 2 Производственное планирование и организа-</b>		экзамен	<b>10</b>

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	№ и название лабораторных/практических занятий с указанием контрольных мероприятий	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
	<b>ция труда.</b>			
	<b>Модульная единица 2.1 Оперативно-календарное планирование</b>	Лекция № 3. Тактика краткосрочного планирования. Графики (диаграммы) Ганта, Методы составления расписаний, приоритеты, правило Джонсона. Дискретное производство. Поточное производство. Типы и особенности поточных линий. Организация труда. Содержание научной организации труда. Организация и обслуживание рабочих мест.	коллоквиум	4
	<b>Модульная единица 2.2 Системы складирования.</b>	Лекция № 4. Классификация складов. Оценка эффективности складов. Тара и упаковка. Выбор системы складирования. Организация технического обслуживания. Организация энергетического хозяйства. Организация инструментального хозяйства. Организация ремонтного хозяйства. Планирование вспомогательного производства. Информационное обеспечение предприятия*	коллоквиум	6
	<b>ИТОГО</b>		экзамен	20

\*- Практическая подготовка (предусмотрено выполнение курсовой проекта, в структуре которого имеется практическая часть работы, подразумевающая планирование вспомогательного производства, выбор системы складирования, организацию технического обслуживания).

#### **4.5 Самостоятельное изучение разделов дисциплины и видов самоподготовки к текущему контролю знаний**

Самостоятельная работа студентов (СРС) организуется с целью развития навыков работы с учебной и научной литературой, выработки способности вести научно-исследовательскую работу, а также для систематического изучения дисциплины. Рекомендуются следующие формы организации самостоятельной работы студентов:

- работа над теоретическим материалом, прочитанным на лекциях;
- самостоятельное изучение отдельных разделов дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к выполнению контрольных работ;
- выполнение контрольных заданий при самостоятельном изучении дисциплины;
- самотестирование по контрольным вопросам (тестам);
- подготовка к зачету, экзамену.

Самостоятельная работа обучающихся регламентируется графиком учебного процесса и самостоятельной работы. По дисциплине «Основы менеджмента» учебным планом предусмотрено 58 часов на самостоятельную работу

Задания на самостоятельную работу и ссылки на методические материалы, которые необходимо использовать при выполнении работы, выдаются преподавателем. Сдача заданий на проверку осуществляется в установленный преподавателем срок

#### 4.5.1 Перечень вопросов для самостоятельного изучения и видов самоподготовки к текущему контролю знаний

Таблица 6

### Перечень вопросов для самостоятельного изучения и видов самоподготовки к текущему контролю знаний

№п/п	№ модуля и модульной единицы	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения	Кол-во часов
Самостоятельное изучение тем и разделов			-
<b>1</b>	<b>Модуль 1 Производство и производственные системы</b>		<b>119</b>
	1.1,1.2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Производственный менеджмент в системе менеджмента.</li> <li>2. Организация производства на предприятии.</li> <li>3. Производственный процесс и основы его организации.</li> <li>4. Организация основного производства*</li> <li>5. Управление производственным потенциалом предприятия.</li> <li>6. Системная характеристика производственного менеджмента.</li> <li>7. Системное представление управления производством.</li> <li>8. Разработка производственной стратегии предприятия.</li> </ol>	119
<b>2</b>	<b>Модуль 2 Производственное планирование и организации труда.</b>		<b>124</b>
	2.1,2.2	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Тактическое планирование производства.</li> <li>10. Оперативное управление производством.</li> <li>11. Риски в производственном менеджменте.</li> <li>12. Информационное обеспечение управления производством</li> <li>13. Система целей управления производством</li> <li>14. Оценка эффективности управления производством</li> <li>15. Требования к профессии производственного менеджера</li> <li>16. Измерение и нормирование управленческого труда</li> <li>17. Классификация производственных процессов.</li> <li>18. Классификация функций управления производством</li> </ol>	124
	<b>ИТОГО</b>		<b>243</b>

#### 4.5.2 Курсовой проект

Таблица 7

№ п/п	Темы	Рекомендуемая литература (номер источника в соответствии с прилагаемым списком)
1	Методы оптимизации производственной программы	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
2	Производственная мощность и методика ее расчета	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
3	Управление использованием производственных мощностей	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
4	Резервы производственных мощностей и методы их выявления	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
5	Оперативно-производственные мощности и методы их расчета	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
6	Загрузка производственной мощности	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
7	Экономические аспекты технической подготовки производства на предприятии	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
8	Качество и его роль в производственном процессе	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
9	Управление качеством работы	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
10	Управление качеством продукции	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
11	Показатели и методы оценки качества продукции	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
12	Контроль качества продукции	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
13	Управление сбытом	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
14	Принципы управления запасами	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
15	Контроллинг как система управления достижением конечных целей и результатов деятельности предприятия	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
16	Управление материальными запасами	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
17	Виды норм производственных запасов	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
18	Контроль производственных запасов	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
19	Классификация издержек материальных запасов	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
20	Управленческий контроль, его формы и методы	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
21	Роль стратегических методов в обосновании управленческих решений	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
22	Оперативное управление производством	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12

## 5 Взаимосвязь видов учебных занятий

Таблица 8

### Взаимосвязь компетенций с учебным материалом и контролем знаний студентов

Компетенции	Лекции	ЛПЗ	СРС	Другие виды	Вид контроля
ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия ПК-7 способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	Модуль 1,2	Модуль 1,2	Модуль 1,2	Опрос, работа в группах	Экзамен, КР
ПК-8 способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций ПК-11 владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	Модуль 1,2	Модуль 1,2	Модуль 1,2	Опрос, работа в группах	Экзамен, КР

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Основная литература

1. Азоев Г. Л. Конкурентное преимущество фирмы. — М.: ИНФРА-М, 2015.
2. В. Малюк. Производственный менеджмент: Учебное пособие – М.: Питер, 2013.
3. Гаврилов Д.А. Управление производством на базе стандарта MRP II, 2-е изд. – СПб.: Питер, 2015.
4. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.
5. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Донелли Д.Х.-мл. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2014.
6. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление.– М.: ИНФРА-М, 2013.
7. Желтенков А.В. Управление операциями: операционный менеджмент: Учебное пособие для вузов. – М.: ФБК-ПРЕСС, 2015.



8. Козловский В.А., Маркина Т.В., Макаров В.М. Производственный и операционный менеджмент. Учебник. СПб: «Специальная литература», 20013.
9. Кунц Г., О’Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций: Пер. с англ. / Общая ред. и предисл. Д.В. Гвишиани. - М.: Прогресс, 2012.
10. Кутелев П.В. Организационный инжиниринг. Ростов-на-Дону: Феникс, 2003.
11. Лайкер Дж., Морган Джеймс. Система разработки продукции в Toyota: Люди, процессы, технология. – М.: Альпина Паблишерз, 2018
12. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент ориентированный на рынок: стратегический и операционный маркетинг – Изд.: Питер, 2015.
13. Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. Управление конкурентоспособностью. – Изд.: Омега-Л, 2015.
14. Макаренко М. Ф., Махалина О. М. Производственный менеджмент. – М.: Приор, 2012.
15. Мардас А.И., Мардас О.А. Организационный менеджмент. СПб.: Питер, 2013.
16. LMS Moodle Производственный менеджмент. Автор Зинина О.В. 2017г.

## **6.2 Дополнительная литература**

17. Мескон Н.Х., Хедоури Ф., Альберт М. Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2007.
18. Мильнер Б.З. Теория организаций. М.: ИНФРА-М, 2008.
19. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. СПб.: Питер, 2003.
20. Портер М. Конкурентное преимущество. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
21. Производственный менеджмент. Учебник для ВУЗов.. Под. ред. Ильенковой С.Д.– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008
22. Слак Н., Чемберс С., Джонстон Р. Организация, планирование и проектирование производства. Операционный менеджмент.– М.:ИНФРА-М, 2010
23. Соколицин С.А., Кузин В.И. Организация и оперативное управление машиностроительным производством. Учебник для вузов. – Л: Машиностроение. 1988.
24. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2006.
25. Хартмут Биннер. Управление организациями и производством: От функционального менеджмента к процессному.– М.: Альпина Паблишерз, 2010.
26. Чейз Р.Б., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р.Ф. Производственный и операционный менеджмент..10-е изд., Пер. с англ. – М.: Изд. дом "Вильямс", 2018.
27. Журнал «Эксперт».
28. Журнал «ЭКО».

29. Журнал «Проблемы теории и практики управления».
30. Журнал «Вопросы экономики».
31. Журнал «Управление персоналом».
32. «Российский экономический журнал».
33. Журнал «Маркетинг»
34. Журнал «Экономист».
35. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом».
36. Журнал «Менеджмент».

### **6.3 Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям**

1. Методические рекомендации по самостоятельному изучению
2. Курс лекций

### **6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"**

- Электронная- библиотечная система «Лань» [e.lanbook.com](http://e.lanbook.com)
- Электронная библиотечная система «Юрайт» [www.biblio-online.ru/](http://www.biblio-online.ru/)
- Электронная библиотечная система «AgriLib» <http://ebs.rgazu.ru/>
- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU [elibrary.ru](http://elibrary.ru)

#### **Информационные справочные системы:**

- Справочно-правовая система КонсультантПлюс
- Информационно – аналитическая система «Статистика»

### **6.5 Программное обеспечение**

- Операционная система Windows (академическая лицензия № 44937729 от 15.12.2008).
- Офисный пакет приложений Microsoft Office (академическая лицензия № 44937729 от 15.12.2008).
- Программа для создания и просмотра электронных публикаций в формате PDF &#8210; Acrobat Professional (образовательная лицензия № CE0806966 от 27.06.2008).
- Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security (лицензия № 1800-191210-144044-563-2513 от 10.12.2019).
- Система программ для автоматизации учета 1С: Предприятие (акт предоставления прав №Tr 059122 от 24.10.2012).
- Программа обработки статистических данных IBM SPSS Statistics Base Concurrent User (№ Лицензия 210924 от 19.12.2013).
- Программное обеспечение для моделирования бизнес-процессов и систем: Ramus Educational, ArgoUML (Свободно распространяемое ПО (GPL)).
- Project Expert 7 Tutorial (сетевая программа) (Лицензионное соглашение №21273N).
- Система дистанционного образования «Moodle 3.5»

## КАРТА ОБЕСПЕЧЕННОСТИ ЛИТЕРАТУРОЙ

Кафедра Менеджмент в АПК Направление подготовки (специальность) 38.03.02 «Менеджмент»

Дисциплина Производственный менеджмент Количество студентов \_\_\_\_\_

Общая трудоемкость дисциплины : лекции \_\_\_\_\_ час.; лабораторные работы \_\_\_\_\_ час.; практические занятия \_\_\_\_\_ час.;

КП (КР) \_\_\_\_\_ час.; СРС \_\_\_\_\_ час.

Вид занятий	Наименование	Авторы	Издательство	Год издания	Вид издания		Место хранения		Необходимое количество экз.	Количество экз. в вузе
					Печ.	Электр.	Библ.	Каф.		
1	2	3	4	6	7	8	9	10	11	12
Лекции, практические занятия	Производственный менеджмент: учебник и практикум для прикладного бакалавриата	Л. С. Леонтьева [и др.]; под редакцией Л. С. Леонтьевой, В. И. Кузнецова	Москва, Юрайт	2018		+	+			<a href="https://biblio-online.ru/book/code/412940">https://biblio-online.ru/book/code/412940</a>
	Производственный менеджмент: учебник и практикум для прикладного бакалавриата	Л. С. Леонтьева [и др.]; под редакцией Л. С. Леонтьевой, В. И. Кузнецова	Москва, Юрайт	2017		+	+			<a href="https://biblio-online.ru/book/code/401316">https://biblio-online.ru/book/code/401316</a>
	Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 1.: учебник для академического бакалавриата	И. Н. Иванов [и др.]; ответственный редактор И. Н. Иванов	Москва, Юрайт	2018		+	+			<a href="https://biblio-online.ru/book/code/421111">https://biblio-online.ru/book/code/421111</a>
	Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 2.: учебник для академического бакалавриата	И. Н. Иванов [и др.]	Москва, Юрайт	2019		+	+			<a href="https://biblio-online.ru/book/code/438320">https://biblio-online.ru/book/code/438320</a>

Директор библиотеки \_\_\_\_\_

Председатель МК \_\_\_\_\_

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

## **7 Критерии оценки знаний, умений, навыков и заявленных компетенций**

Текущая аттестация студентов производится в дискретные временные интервалы лектором и преподавателем (ями), ведущими практические занятия по дисциплине в следующих формах:

- выполнение практических заданий;
- письменные домашние задания;
- отдельно оцениваются личностные качества студента (аккуратность, исполнительность, инициативность) – работа у доски, активность во время опроса, своевременная сдача конспектов, письменных домашних заданий.

Промежуточная аттестация – экзамен, КП.

Экзамен по данной дисциплине проводится в письменной форме по традиционной системе (два вопроса).

### **Вопросы к экзамену**

1. Производственный менеджмент в системе управления предприятием.
2. Современная концепция управления предприятием.
3. Предприятие в системе предпринимательской деятельности.
4. Общая характеристика предприятия.
5. Производственная программа предприятия.
6. Производственная мощность предприятия.
7. Конкурентоспособность предприятия.
8. Организационно-правовые формы предприятия.
9. Производственная (операционная) стратегия предприятия.
10. Риски в управлении предприятием.
11. Формирование стратегии продукта.
12. Управление запасами на предприятии.
13. Производственный процесс, понятие и структура.
14. Технологический процесс.
15. Принципы рациональной организации производственного процесса.
16. Организация производственного процесса во времени и пространстве.
17. Производственный цикл, проблемы минимизации.
18. Формы организации и типы производства.
19. Основные, вспомогательные и обслуживающие процессы.
20. Производственная структура предприятия.
21. Организационная структура управления предприятием
22. Поточные методы организации производства.
23. Виды движения предметов труда.
24. Типы поточных линий.
25. Понятие производственной инфраструктуры.
26. Организация технического обслуживания и ремонта.
27. Инструментальное хозяйство

28. Организация транспортного хозяйства
29. Организация складского хозяйства.
30. Система планов предприятия.
31. Принципы, методы и процедуры разработки планов.
32. Стратегическое производственное планирование.
33. Текущее производственное планирование.
34. Управление закупками производства.
35. Оперативно-календарное планирование.
36. Реинжиниринг бизнес-процессов.
37. Интегрированные системы планирования (MRP – II, ERP).

Оценку «отлично» студент получает, если ответ на поставленный вопрос по существу правилен и полон и верно решена задача – 40 баллов

Оценку «хорошо» - если ответ на поставленный вопрос по существу правилен, но недостаточно полно изложен с несущественными по смыслу ошибками – 30 баллов

Оценку «удовлетворительно» - если ответ на поставленный вопрос в основном правилен, но изложен неполно или с отдельными существенными ошибками – 20 баллов

Оценку «неудовлетворительно» - если ответ не раскрывает существа поставленного вопроса и не верно решена задача – 0 баллов.

Баллы, полученные на промежуточной аттестации, суммируются с баллами, полученными в течение семестра на текущей аттестации и выводится итоговая оценка по экзамену по следующим критериям:

100 – 87 балла	- 5 (отлично);
86 – 73	- 4 (хорошо);
72 – 60	- 3 (удовлетворительно).

Студенту, не набравшему требуемое минимальное количество баллов (< 60), дается две недели после окончания календарного модуля для добора необходимых баллов.

## **8 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Рабочие места преподавателя и студентов, укомплектованные специализированной мебелью, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, аудиторная доска, информационные и методические материалы, общая локальная компьютерная сеть Internet, комплект мультимедийного оборудования: ноутбук Acer Aspire 5, переносной экран на треноге Medium Professional, переносной проектор Epson EB.

Рабочие места преподавателя и студентов, укомплектованные специализированной мебелью, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного

оборудования и учебно-наглядных пособий, интерактивная доска Smart technologies 660, информационные и методические материалы, общая локальная компьютерная сеть Internet, 16 автоматизированных рабочих мест «Юст» на базе процессора Intel Core i3 в комплектации с монитором Samsung и др. внешними периферийными устройствами, комплект мультимедийного оборудования, 2 сплит системы.

## **9 Методические рекомендации**

### **9.1. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения дисциплины**

Основная задача преподавателя заключается в том, чтобы показать студентам, каким образом те или иные теоретические положения микроэкономики находят свое выражение в экономической практике и реальных научных исследованиях.

Преподавателям на практических занятиях следует обращать внимание как на логику решения тех или иных задач, так и на экономические выводы, которые следуют из формальных моделей.

Чтобы осуществлять данный процесс необходимы:

- учебная программа дисциплины
- материалы для аудиторной работы по каждой дисциплине: тексты лекций, планы практических занятий
- материалы для самостоятельной работы студентов: тексты домашних заданий, методические указания по выполнению контрольных, курсовых работ и другие учебные материалы
- материалы для контроля знаний студентов: вопросы письменных заданий, вопросы для собеседований, вопросы к экзамену, тестовые вопросы.

### **9.2. Методические рекомендации для студентов по изучению дисциплины**

Приступая к изучению дисциплины, студенту необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной научной литературы. Следует уяснить последовательность выполнения индивидуальных учебных заданий, занести в свою рабочую тетрадь темы и сроки проведения семинаров, написания учебных и творческих работ.

Самостоятельная работа студента предполагает работу с научной и учебной литературой, умение создавать тексты, устанавливать контакты и взаимодействия с различными социальными группами, профессионально участвовать в подготовке и проведении PR-кампании, получать необходимую информацию в ходе опросов. Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий.

При изучении дисциплины студенты выполняют следующие задания: изучают рекомендованную научно-практическую литературу; пишут контрольные работы (курсовые работы), готовят доклады и сообщения к практическим занятиям; выполняют самостоятельные творческие работы (проводят

исследования в сети Интернет, проводят мониторинг и др.); участвуют в выполнении практических заданий.

Также при самостоятельном изучении материала студентам предлагается написать конспект. Для этого необходимо использовать учебную и научную литературу, электронные образовательные ресурсы. Также для подготовки к занятиям рекомендуется использовать сеть Интернет.

## **10. Образовательные технологии**

В процессе освоения дисциплины «Производственный менеджмент» используются следующие образовательные технологии:

### **Стандартные методы обучения:**

- Лекции;
- Практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы в области организации и управления деятельностью предприятия, изложенные в лекционном и раздаточном материалах;
- Решение задач;
- Обсуждение рефератов и докладов;
- Компьютерные занятия;
- Письменные домашние работы;
- Расчетно-аналитическое задание;
- Разработка групповых проектов;
- Консультации преподавателей.

### **Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:**

- анализ деловых ситуаций;
- электронная презентация;
- раздаточный материал;
- заполнение рабочих таблиц.

Таблица 10

<b>Название раздела дисциплины или отдельных тем</b>	<b>Вид занятия</b>	<b>Используемые образовательные технологии</b>	<b>Часы</b>
Модуль 1. Производство и производственные системы	Л, ПЗ	электронная презентация, Ситуационные задачи, работа в группах	6
Модуль 2. Производственное планирование и организация труда.	Л, ПЗ	электронная презентация, Ситуационные задачи, работа в группах	6
<b>ИТОГО</b>			12

## ПРОТОКОЛ ИЗМЕНЕНИЙ РПД

Дата	Раздел	Изменения	Комментарии
29.10.18		<p>1. В связи с объединением института ИММО и ИЭиУ АПК кафедра международного менеджмента переименована на кафедру менеджмент в АПК (приказ № С-457 от 28.05.18г).</p> <p>2. Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) «Производственный менеджмент» закреплен за кафедрой Менеджмент в АПК.</p> <p>Рабочая программа утверждена с учетом актуализации и внесения ежегодных обновлений в рабочие программы дисциплин в соответствии с ФГОС. ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент.</p>	<p>Изменения в рабочей программе утверждены на заседании кафедры Менеджмент в АПК 03.09.2018г. протокол №1</p> <p>Изменения рассмотрены и утверждены на заседании методической комиссии ИЭиУ АПК 29.10.18г протокол №2</p>

Зав кафедрой:

Председатель Методической комиссии института



Н.А. Далисова

Л.А. Белова



## ПРОТОКОЛ ИЗМЕНЕНИЙ РПД

Дата	Раздел	Изменения	Комментарии
25.03.19	п 6 Учебно – методическое и информационное обеспечение дисциплины. п 8 Материально – техническое обеспечение дисциплины.	Рабочая программа актуализирована с учетом ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент. Внесены ежегодные обновления: карта обеспеченности литературой, перечень лицензионного программного обеспечения, обновлены перечень ресурсов информационно – телекоммуникационной сети «Интернет». Обновлен раздел Материально – техническое обеспечение дисциплины.	Изменения рассмотрены и утверждены на заседании методической комиссии ИЭиУ АПК 25.03.19 протокол №7

Зав выпускающей кафедрой

Председатель Методической комиссии института



Н.А. Далисова

Л.А. Белова

## ПРОТОКОЛ ИЗМЕНЕНИЙ РПД

Дата	Раздел	Изменения	Комментарии
10.03.20	п 6 Учебно – методическое и информационное обеспечение дисциплины. п 8 Материально – техническое обеспечение дисциплины.	Рабочая программа актуализирована с учетом ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент. Внесены ежегодные обновления: карта обеспеченности литературой, перечень лицензионного программного обеспечения, обновлены перечень ресурсов информационно – телекоммуникационной сети «Интернет». Обновлен раздел Материально – техническое обеспечение дисциплины.	Изменения рассмотрены и утверждены на заседании методической комиссии ИЭиУ АПК 10.03.20 протокол №7

Зав выпускающей кафедрой

Председатель Методической комиссии института



Н.А. Далисова

Л.А. Белова

## ПРОТОКОЛ ИЗМЕНЕНИЙ РПД

Дата	Раздел	Изменения	Комментарии
28.09.20	. Содержание модулей дисциплины	Рабочая программа актуализирована с учетом практической подготовки обучающихся	Изменения рассмотрены и утверждены на заседании методической комиссии ИЭиУ АПК 28.09.20 протокол №2

Зав выпускающей кафедрой:



Н.А. Далисова

Председатель Методической комиссии института

Л.А. Белова

## РЕЦЕНЗИЯ

### на рабочую программу дисциплины «Производственный менеджмент» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Рабочая программа по дисциплине «Производственный менеджмент» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» составлена в соответствии с Федеральным компонентом Государственного стандарта ВО.

В данной программе определены цели и задачи данной учебной дисциплины, перечень тем и разделов, которые должны изучить бакалавры, а также основные требования к уровню подготовки и объему знаний, которым они должны обладать по каждой из перечисленных тем.

Согласно программе основной целью курса получение студентами знаний и навыков, необходимых для решения теоретических и практических вопросов различного характера по производственному менеджменту на российских предприятиях.

Программа отвечает современным требованиям к обучению и практическому овладению прикладными проектными методами и отражает современные тенденции в обучении и воспитании личности.

Программа предусматривает разноуровневое обучение и отражает индивидуальный подход к обучающимся.

В программе учтена специфика учебного заведения и отражена практическая направленность курса.

Программа содержит все необходимые темы, обеспечивающие требования качественной подготовки учащихся.

В программе четко определены модули и темы, содержание учебного материала, а также знания, умения и навыки, которыми должен овладеть бакалавр, показано распределение учебных часов по модулям учебной дисциплины.

Содержание программы соответствует государственным требованиям к минимуму содержания и уровню подготовки бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и может быть рекомендована для высших учебных заведений.

Рецензент:  
Директор  
ООО «КРЕСТЬЯНЕ»  
канд. экон. наук



*Handwritten signature*

Т.А. Мартынова