

Рубцовский индустриальный институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова»

СОГЛАСОВАНО

Декан ТФ

А.В. Сорокин

Рабочая программа дисциплины

Код и наименование дисциплины: **Б1.В.18 «Антикризисное управление»**

Код и наименование направления подготовки (специальности): **38.03.02**

Менеджмент

Направленность (профиль, специализация): **Производственный менеджмент**

Статус дисциплины: **часть, формируемая участниками образовательных отношений**

Форма обучения: **очная**

Статус	Должность	И.О. Фамилия
Разработал	Доцент	Д.В. Ремизов
Согласовал	Зав. кафедрой «ЭиУ»	Д.В. Ремизов
	руководитель направленности (профиля) программы	Д.В. Ремизов

г. Рубцовск

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция	Содержание компетенции	Индикатор	Содержание индикатора
ПК-5	Способен оценивать и повышать эффективность бизнес-процессов промышленного предприятия	ПК-5.1	Оценивает показатели эффективности бизнес-процессов
		ПК-5.2	Разрабатывает предложения по повышению эффективности бизнес-процессов
		ПК-5.3	Оценивает конкурентоспособность предприятия

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплины (практики), предшествующие изучению дисциплины, результаты освоения которых необходимы для освоения данной дисциплины.	Разработка и реализация проектов
Дисциплины (практики), для которых результаты освоения данной дисциплины будут необходимы, как входные знания, умения и владения для их изучения.	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Преддипломная практика

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося

Общий объем дисциплины в з.е. /час: 4 / 144

Форма промежуточной аттестации: Экзамен

Форма обучения	Виды занятий, их трудоемкость (час.)				Объем контактной работы обучающегося с преподавателем (час)
	Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Самостоятельная работа	
очная	32	0	32	80	71

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Форма обучения: очная

Семестр: 7

Лекционные занятия (32ч.)

1. Основы теории кризисов {лекция с разбором конкретных ситуаций} (6ч.)[1,3,4] Определение понятия «кризис»: классический и неоклассический подход. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Характеристика экономических течений в теории кризисов. Разновидности кризисов. Особенности и виды экономических кризисов. Определение типа социально-экономического кризиса в России. Характеристика циклических кризисов перепроизводства. Макроэкономические кризисы и их последствия.

2. Государственное регулирование кризисных ситуаций {лекция с разбором конкретных ситуаций} (4ч.)[1,3,4] Модели государственного антикризисного управления. Основные механизмы государственного антикризисного управления в различных моделях. Компенсационные и мобилизационные элементы системы государственного антикризисного управления. Правовое обеспечение государственного антикризисного управления.

3. Диагностика кризисов в развитии организации(4ч.)[1,3,4] Цель и задачи диагностирования кризисов развития организации. Основные параметры диагностирования. Этапы диагностики кризиса. Методы диагностики кризиса. Анализ эффективности деятельности хозяйствующих субъектов с учетом состояния и прогнозирования изменений инвестиционного и информационного рынков. Мониторинг и прогнозирование кризиса. Оценка и повышение эффективности бизнес-процессов организаций и предприятий.

4. Банкротство предприятия как крайняя форма проявления кризиса(6ч.)[1,3,4] Понятие о банкротстве. Особенности российского законодательства о банкротстве. Стадии банкротства. Типичные причины банкротства российских предприятий. Процедуры банкротства: наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение. Особенности банкротства различных по своим организационно-правовым формам предприятий. Диагностика банкротства. Формирование системы предотвращения банкротства. Санация предприятий. Особенности банкротства кредитных организаций.

5. Стратегия и тактика в антикризисном управлении {лекция с разбором конкретных ситуаций} (4ч.)[1,3,4] Понятие стратегии и тактики антикризисного управления. Единство стратегии и тактики. Виды стратегий антикризисного управления. Этапы процесса разработки и реализации стратегии антикризисного управления. Защитная и наступательная стратегия.

6. Реструктуризация предприятий как метод антикризисного управления(2ч.)[1,3,4] Понятие о реструктуризации. Виды реструктуризации. Бизнес-единицы. Реорганизация предприятия и ее виды: слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование. Передаточный акт и разделительный баланс. Роль антимонопольных органов в реорганизации. Методы оценки эффективности реструктуризации предприятия.

7. Риски в антикризисном управлении(4ч.)[1,3,4] Общее представление о риске и неопределенности. Причины неопределенности. Объективная и субъективная неопределенность. Риск: объект, субъект риска, этимология понятия, прогнозируемые и непрогнозируемые риски. Понятия экономических (предпринимательских) рисков. Рисковый ущерб. Рисковая премия. Классификация экономических рисков. Основные закономерности в теории экономического риска. Управление рисками. Методы расчета и минимизации экономического риска: статистический, экспертный, на основе теории игр. Методы риск-менеджмента: методы трансформации рисков, методы финансирования рискового ущерба. Хеджирование.

8. Конфликтология антикризисного управления(2ч.)[1,3,4] Понятие конфликта в организации. Типы конфликтов. Конфликты кризиса: сущность, причины появления, последствия. Положительная и отрицательная роль конфликтов в преодолении кризиса на предприятии. Этапы становления конфликта. Методы оценки конфликтной ситуации. Антикризисное управление конфликтами.

Практические занятия (32ч.)

1. Основы теории кризисов(6ч.)[1,3,4] Контрольный опрос по теме

1. Определение понятия «кризис»: классический и неоклассический подход.
2. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.
3. Характеристика экономических течений в теории кризисов.
4. Разновидности кризисов.
5. Особенности и виды экономических кризисов.
6. Определение типа социально-экономического кризиса в России.
7. Характеристика циклических кризисов перепроизводства.
8. Макроэкономические кризисы и их последствия.

Доклады на темы «Великая депрессия 1929-1933 гг.: причины, хронология событий, пути преодоления», «Опыт выхода из кризисной ситуации в ведущей западной или российской компании».

2. Государственное регулирование кризисных ситуаций(4ч.)[1,3,4] Доклады на темы «Монетаристский подход к регулированию кризисных ситуаций», «Инструменты денежно-кредитной политики и их эффективность в кризисных ситуациях». Обсуждение докладов.

Контрольный опрос по теме.

1. Модели государственного антикризисного управления.
2. Основные механизмы государственного антикризисного управления в различных моделях.
3. Компенсационные и мобилизационные элементы системы государственного антикризисного управления.
4. Правовое обеспечение государственного антикризисного управления.

3. Диагностика кризисов в развитии организации(4ч.)[1,3,4] Решение задач по анализу эффективности деятельности хозяйствующих субъектов с учетом

состояния и прогнозирования изменений инвестиционного и информационного рынков

Контрольный опрос по теме.

1. Цель и задачи диагностирования кризисов развития организации.
2. Основные параметры диагностирования.
3. Этапы диагностики кризиса.
4. Методы диагностики кризиса.
5. Мониторинг и прогнозирование кризиса.

4. Банкротство предприятия как крайняя форма проявления кризиса(6ч.)[1,3,4] Контрольный опрос по теме.

1. Понятие о банкротстве.
2. Особенности российского законодательства о банкротстве.
3. Стадии банкротства.
4. Типичные причины банкротства российских предприятий.
5. Процедуры банкротства: наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение.
6. Особенности банкротства различных по своим организационно-правовым формам предприятий.
7. Диагностика банкротства.
8. Формирование системы предотвращения банкротства.
9. Санация предприятий.
10. Особенности банкротства кредитных организаций.

Доклады на темы «Особенности банкротства банков и градообразующих организаций», «Обзор хронологии событий банкротства крупного промышленного предприятия Алтайского края». Обсуждение докладов.

5. Стратегия и тактика в антикризисном управлении(4ч.)[1,3,4] Контрольный опрос по теме.

1. Понятие стратегии и тактики антикризисного управления.
2. Единство стратегии и тактики.
3. Виды стратегий антикризисного управления.
4. Этапы процесса разработки и реализации стратегии антикризисного управления.
5. Защитная и наступательная стратегия.

Доклады на темы «Факторинг как стратегический инструмент антикризисного управления дебиторской задолженностью», «Антикризисный компонент в миссиях ведущих мировых компаний». Обсуждение докладов.

6. Реструктуризация предприятий как метод антикризисного управления(2ч.)[1,3,4] Решение задачи на оценку эффективности антикризисной стратегии предприятия в сравнении со среднеотраслевой антикризисной стратегией. Решение задач на оценку эффективности реструктуризации предприятий.

Контрольный опрос по теме

1. Понятие о реструктуризации.
2. Виды реструктуризации.

3. Бизнес-единицы.
4. Реорганизация предприятия и ее виды: слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование.
5. Передаточный акт и разделительный баланс.
6. Роль антимонопольных органов в реорганизации.
7. Методы оценки эффективности реструктуризации предприятия.
- 7. Риски в антикризисном управлении(4ч.)[1,3,4]** Контрольный опрос по теме.
 1. Общее представление о риске и неопределенности.
 3. Риск: объект, субъект риска, этимология понятия, прогнозируемые и непрогнозируемые риски.
 4. Понятия экономических (предпринимательских) рисков.
 5. Рисковый ущерб.
 6. Рисковая премия.
 7. Классификация экономических рисков.
 8. Основные закономерности в теории экономического риска.
 9. Управление рисками.

Доклады на темы «Условия страхования различных рисков в ведущих страховых организациях России», «Природные и техногенные риски в России: методы прогнозирования, пути минимизации», «Аутсорсинг как метод управления рисками». Обсуждение докладов. Решение задач по оценке рискового ущерба, по выбору наименее рискованной стратегии вложения средств.

Контрольная работа по темам «Стратегия и тактика в антикризисном управлении», «Реструктуризация предприятий как метод антикризисного управления», «Риски в антикризисном управлении».

8. Конфликтология антикризисного управления(2ч.)[1,3,4] Опрос по теме

Самостоятельная работа (80ч.)

1. Самостоятельное изучение тем, подготовка к практическим занятиям, решение задач(44ч.)[1,2,3,4,5,6]

2. Подготовка к экзамену(36ч.)[1,2,3,4,5,6]

5. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Для каждого обучающегося обеспечен индивидуальный неограниченный доступ к электронно-библиотечным системам, электронной библиотеке АлтГТУ и к электронной информационно-образовательной среде:

1. Прокопьев, А.В. Антикризисное управление: [текст]учеб. пособие для студентов заоч. формы обучения направления 080200 "Менеджмент"/ А.В. Прокопьев. - Рубцовск: РИО, 2012. - 93 с. (11 экз.)

2. Ляпкина, Н.А. Антикризисное управление: метод. пособие по выполнению расчет. и самостоят. работы для студентов направлений " Менеджмент" и

"Экономика" / Н.А. Ляпкина, О.В. Асканова, Т.А. Галынчик. - Рубцовск: РИИ, 2015.
- 91 с URL:
[https://edu.rubinst.ru/resources/books/Lyapkina_N.A._Antikrizisnoe_upravlenie_\(raschet_i_samost_raboty\)_2015.pdf](https://edu.rubinst.ru/resources/books/Lyapkina_N.A._Antikrizisnoe_upravlenie_(raschet_i_samost_raboty)_2015.pdf) (дата обращения 30.08.2021)

3. Методические рекомендации студентам по изучению дисциплины "Антикризисное управление" / О.В. Асканова, Д.В. Ремизов, А.В. Сорокин, В.В. Углинская, Е.В. Дирша, И.В. Чугунова, О.А. Чиркова. – Рубцовск: РИИ, 2020.- 9с.
URL:
https://edu.rubinst.ru/resources/books/MR_po_distipline_ANTIKRIZISNOE_UPRAVLENIE.pdf (дата обращения 01.12.2021)

6. Перечень учебной литературы

6.1. Основная литература

4. Гореликов, К. А. Антикризисное управление : учебник / К. А. Гореликов. – 4-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 216 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621641> (дата обращения: 01.03.2022). – ISBN 978-5-394-03457-2. – Текст : электронный.

6.2. Дополнительная литература

5. Антикризисное управление : учебник : [16+] / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.]. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 380 с. : ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496090> (дата обращения: 01.03.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03072-7. – Текст : электронный.

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

6. <https://antickrizis.ru/>

8. Фонд оценочных материалов для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Содержание промежуточной аттестации раскрывается в комплекте контролирующих материалов, предназначенных для проверки соответствия уровня подготовки по дисциплине требованиям ФГОС, которые хранятся на кафедре-разработчике РПД в печатном виде и в ЭИОС.

Фонд оценочных материалов (ФОМ) по дисциплине представлен в приложении А.

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для успешного освоения дисциплины используются ресурсы электронной информационно-образовательной среды, образовательные интернет-порталы, глобальная компьютерная сеть Интернет. В процессе изучения дисциплины происходит интерактивное взаимодействие обучающегося с преподавателем через личный кабинет студента.

№пп	Используемое программное обеспечение
1	LibreOffice
2	Windows
3	Антивирус Kaspersky

№пп	Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы
1	Бесплатная электронная библиотека онлайн "Единое окно к образовательным ресурсам" для студентов и преподавателей; каталог ссылок на образовательные интернет-ресурсы (http://Window.edu.ru)
2	Национальная электронная библиотека (НЭБ) — свободный доступ читателей к фондам российских библиотек. Содержит коллекции оцифрованных документов (как открытого доступа, так и ограниченных авторским правом), а также каталог изданий, хранящихся в библиотеках России. (http://нэб.рф/)

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
учебные аудитории для проведения учебных занятий
помещения для самостоятельной работы

Материально-техническое обеспечение и организация образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с «Положением об обучении инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья».

ПРИЛОЖЕНИЕ А
ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Антикризисное управление»

1. Перечень оценочных средств для компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины

Код контролируемой компетенции	Способ оценивания	Оценочное средство
ПК-5: Способен оценивать и повышать эффективность бизнес-процессов промышленного предприятия	Экзамен	Комплект контролирующих материалов для экзамена

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции представлены в разделе «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций» рабочей программы дисциплины «Антикризисное управление».

При оценивании сформированности компетенций по дисциплине «Антикризисное управление» используется 100-балльная шкала.

Критерий	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по традиционной шкале
Студент освоил изучаемый материал (основной и дополнительный), системно и грамотно излагает его, осуществляет полное и правильное выполнение заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций, способен ответить на дополнительные вопросы.	75-100	<i>Отлично</i>
Студент освоил изучаемый материал, осуществляет выполнение заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций с не принципиальными ошибками.	50-74	<i>Хорошо</i>
Студент демонстрирует освоение только основного материала, при выполнении заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций допускает отдельные ошибки, не способен систематизировать материал и делать выводы.	25-49	<i>Удовлетворительно</i>
Студент не освоил основное содержание изучаемого материала, задания в соответствии с индикаторами достижения компетенций не выполнены	<25	<i>Неудовлетворительно</i>

или выполнены неверно.		
------------------------	--	--

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки уровня достижения компетенций в соответствии с индикаторами

1. Типовые задания по оценке показателей эффективности бизнес-процессов

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-5 Способен оценивать и повышать эффективность бизнес-процессов промышленного предприятия	ПК-5.1 Оценивает показатели эффективности бизнес-процессов

1. До реструктуризации предприятие выпускало 3 вида продукции А, В и С. Себестоимость единицы продукции А составляла до реструктуризации 400 руб. за единицу; $C_{1В} = 200$ руб. за единицу; $C_{1С} = 500$ руб. за единицу. Предполагается проведение реструктуризации без изменения номенклатуры выпуска, при этом планируется что себестоимость выпуска продукции А после реструктуризации составит 250 руб./ед., $C_{2В} = 100$ руб. за единицу; $C_{2С} = 550$ руб. за единицу. Запланирован объем выпуска продукции А – 10000 единиц, $Q_{2В} = 20000$ ед.; $Q_{2С} = 25000$ ед. На проведение реструктуризации будут осуществлены инвестиции: в первый год в размере 2,5 млн. руб. и в третий год – 2 млн. руб. Оцените показатели эффективности бизнес-процессов.

2. До реструктуризации предприятие выпускало 3 вида продукции А, В и С. Себестоимость единицы продукции А составляла до реструктуризации 500 руб. за единицу; $C_{1В} = 300$ руб. за единицу; $C_{1С} = 600$ руб. за единицу. Предполагается проведение реструктуризации без изменения номенклатуры выпуска, при этом планируется что себестоимость выпуска продукции А после реструктуризации составит 250 руб./ед., $C_{2В} = 100$ руб. за единицу; $C_{2С} = 550$ руб. за единицу. Запланирован объем выпуска продукции А – 10000 единиц, $Q_{2В} = 20000$ ед.; $Q_{2С} = 25000$ ед. На проведение реструктуризации будут осуществлены инвестиции: в первый год в размере 2,5 млн. руб. и в третий год – 2 млн. руб. Оцените показатели эффективности бизнес-процессов.

3. До реструктуризации предприятие выпускало 3 вида продукции А, В и С. Себестоимость единицы продукции А составляла до реструктуризации 300 руб. за единицу; $C_{1В} = 100$ руб. за единицу; $C_{1С} = 400$ руб. за единицу. Предполагается проведение реструктуризации без изменения номенклатуры выпуска, при этом планируется что себестоимость выпуска продукции А после реструктуризации составит 250 руб./ед., $C_{2В} = 100$ руб. за единицу; $C_{2С} = 550$ руб. за единицу. Запланирован объем выпуска продукции А – 10000 единиц, $Q_{2В} = 20000$ ед.; $Q_{2С} = 25000$ ед. На проведение реструктуризации будут осуществлены инвестиции: в первый год в размере 2,5 млн. руб. и в третий год – 2 млн. руб. Оцените показатели эффективности бизнес-процессов.

2. Типовые задания по разработке предложений по повышению эффективности бизнес-процессов

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-5 Способен оценивать и повышать эффективность бизнес-процессов промышленного предприятия	ПК-5.2 Разрабатывает предложения по повышению эффективности бизнес-процессов

1. На основе анализа эффективности деятельности хозяйствующих субъектов с учетом состояния и прогнозирования изменений инвестиционного и информационного рынков определите, разработайте предложения по повышению эффективности бизнес-процессов. При этом производственная деятельность предприятия характеризуется следующими показателями.

Показатель	Ед. изм.	До реструктуризации	После реструктуризации
Восстановительная стоимость основных фондов	млн. руб.	100	120
Норма амортизации	%	20	20
Норматив затрат на материалы	руб./ед.	2000	1700
Объем выпуска	ед.	45000	37000
Цена за единицу продукции	руб./ед.	3500	4500
Среднесписочная численность работников	чел.	300	370
Среднемесячная заработная плата	руб.	12000	16000

2. На основе анализа эффективности деятельности хозяйствующих субъектов с учетом состояния и прогнозирования изменений инвестиционного и информационного рынков определите, разработайте предложения по повышению эффективности бизнес-процессов. При этом производственная деятельность предприятия характеризуется следующими показателями.

Показатель	Ед. изм.	До реструктуризации	После реструктуризации
Восстановительная стоимость основных фондов	млн. руб.	1000	1200
Норма амортизации	%	20	20
Норматив затрат на материалы	руб./ед.	2000	1700
Объем выпуска	ед.	45000	37000
Цена за единицу продукции	руб./ед.	3500	4500
Среднесписочная численность работников	чел.	300	370
Среднемесячная заработная плата	руб.	12000	16000

3. На основе анализа эффективности деятельности хозяйствующих субъектов с учетом состояния и прогнозирования изменений инвестиционного и информационного рынков определите, разработайте предложения по повышению эффективности бизнес-процессов. При этом производственная деятельность предприятия характеризуется следующими показателями.

Показатель	Ед. изм.	До реструктуризации	После реструктуризации
Восстановительная стоимость основных фондов	млн. руб.	1000	1200
Норма амортизации	%	15	15
Норматив затрат на материалы	руб./ед.	2000	1700
Объем выпуска	ед.	4500	3700
Цена за единицу продукции	руб./ед.	35000	45000
Среднесписочная численность работников	чел.	200	270
Среднемесячная заработная плата	руб.	12000	16000

3. Типовые задания по оценке конкурентоспособности предприятия

Компетенция		Индикатор достижения компетенции	
ПК-5	Способен оценивать и повышать эффективность бизнес-процессов промышленного предприятия	ПК-5.3	Оценивает конкурентоспособность предприятия

1. На основе анализа представленных в таблицах данных оцените конкурентоспособность предприятия

Динамика индикатора развития предприятия

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год
Объем инвестиций на одного работника, тыс. руб./чел.	248	250	200	150	100	120	200	260

Динамика индикатора развития среднетраслевого предприятия

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год
Объем инвестиций на одного работника, тыс. руб./чел.	340	320	305	230	95	180	200	210

2. На основе анализа представленных в таблицах данных оцените конкурентоспособность предприятия

Динамика индикатора развития предприятия

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год
Объем инвестиций на одного работника, тыс. руб./чел.	348	350	300	350	300	320	300	360

Динамика индикатора развития среднетраслевого предприятия

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год
Объем инвестиций на одного работника, тыс. руб./чел.	340	320	305	230	95	180	200	210

3. На основе анализа представленных в таблицах данных оцените конкурентоспособность предприятия

Динамика индикатора развития предприятия

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год
Объем инвестиций на одного работника, тыс. руб./чел.	148	150	100	150	100	120	100	160

Динамика индикатора развития среднетраслевого предприятия

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год
Объем инвестиций на одного работника, тыс. руб./чел.	340	320	305	230	95	180	200	210

4. Файл и/или БТЗ с полным комплектом оценочных материалов прилагается.