

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Финк Анастасия Федоровна  
Должность: Проректор по учебной работе  
Дата подписания: 30.06.2026 14:38:59  
Уникальный программный ключ:  
2431bd5130e74d20a9fc74baab365dd497e3afa3

Кафедра  
ЧОУ ВО «Тольяттинская академия управления»

Управления

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

А.Ф.Финк



Б1.В.11

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

|                                  |                                                  |
|----------------------------------|--------------------------------------------------|
| Учебная дисциплина               | Управление продажами                             |
| По направлению подготовки        | 38.03.02 «Менеджмент»                            |
| Профиль (программа бакалавриата) | «Бизнес-аналитика в управленческой деятельности» |
| Форма обучения                   | Заочная                                          |

Программа дисциплины рассмотрена (актуализирована) и утверждена на заседании кафедры управления

Протокол заседания № 11 от «05» июня 2026 г.

Заведующий кафедрой Никитина Наталья Викторовна

## 1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Рабочая программа дисциплины «Управление продажами» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 970 (с изменениями и дополнениями), и учебного плана направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Бизнес-аналитика в управленческой деятельности» (программа бакалавриата).

Трудоемкость дисциплины: 3 ЗЕТ / 108 академических часов, в том числе: 11 часов контактной работы и 97 часов самостоятельной работы обучающихся.

### Распределение часов дисциплины по курсам и видам занятий (по учебному плану)

[illegible]

## 2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель** – формирование знаний и навыков по изучению организации и технологии торговых процессов.

**Задачи:**

- изучение основных моделей организации и управления продажами;
- изучение принципов и методов формирования и реализации программы продаж;
- формирование умения управлять торговым персоналом, разрабатывать стратегию продаж;
- показать, как оперативно принимать решения по изменению элементов стратегии продаж.

## 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПЛАНЕ

Учебная дисциплина «Управление продажами» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули) в части, формируемой участниками образовательных отношений. Изучение данной дисциплины базируется на материале, изученном в рамках дисциплин «Общие информационные технологии». Дисциплина, при изучении которой будут использоваться знания, умения и навыки, приобретённые в результате изучения данной дисциплины, - «Аудит и финансовый контроль».

Также, прохождение обучающимися данной дисциплины поможет им в дальнейшей профессиональной деятельности.

## 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Результаты освоения образовательной программы (компетенции обучающихся) устанавливаются в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом по направлению подготовки и профессиональными стандартами, соответствующими профессиональной деятельности выпускников, а также на основе анализа требований работодателей, предъявляемых к выпускникам. Планируемые результаты обучения по дисциплине (знания, умения, навыки) обеспечивают достижение результатов освоения образовательной программы.

| Шифр и название компетенции | Индикаторы компетенции       | Планируемые результаты обучения по дисциплине                     |
|-----------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| ПК-2<br>Способен            | ПК-2.2<br>Оценивает варианты | - <i>знать</i> сущность управления продажами; инструменты ведения |

|                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| оценивать<br>экономические<br>и социальные<br>условия<br>реализации<br>новых<br>рыночных<br>возможностей<br>и формировать<br>новые бизнес-<br>модели | организационно-<br>экономических решений с<br>учетом критериев<br>социально-экономической<br>эффективности, рисков и<br>возможных социально-<br>экономических и правовых<br>последствий их реализации | <p>продаж.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>уметь</b> выстраивать стратегию организации продаж; оценивать результаты ведения продаж и сопоставлять их с используемыми инструментами.</li> <li>- <b>владеть</b> навыками сбора информации по ведению продаж с последующей оценкой результатов.</li> </ul> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 5. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

### 3 Курс летняя сессия

| Подраздел, тема                                                    | Виды учебной работы             |              |     |                        |                                                                    | Промежуточ<br>ная<br>аттестация в<br>часах | Формы<br>текущего<br>контроля               | Формируем<br>ые<br>компетенци<br>и |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------|-----|------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------|
|                                                                    | Аудиторные занятия<br>(в часах) |              |     | Самостоятельная работа |                                                                    |                                            |                                             |                                    |
|                                                                    | всего                           |              | КСР | в часах                | формы организации<br>самостоятельной<br>работы                     |                                            |                                             |                                    |
|                                                                    | лекций                          | практических |     |                        |                                                                    |                                            |                                             |                                    |
| Тема 1.Введение в дисциплину. Введение в управление отделом продаж | 1                               | 2            | -   | 25                     | Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе | -                                          | Выполнение практических работ               | ПК-2.2                             |
| Тема 2. Стратегическое управление продажами                        | -                               | 2            | -   | 25                     | Подготовка к семинару-дискуссии                                    |                                            | Выступление с докладом, участие в дискуссии | ПК-2.2                             |
| Тема 3. Торговые представили: подбор персонала                     | 2                               | 2            | -   | 25                     | Подготовка к семинару-дискуссии                                    |                                            | Выступление с докладом, участие в дискуссии | ПК-2.2                             |
| Тема 4. Стратегическая роль информации в управлении продажами      | -                               | 2            | -   | 22                     | Повторение пройденного материала, подготовка к практической работе | -                                          | Выполнение практических работ               | ПК-2.2                             |
| Форма промежуточной аттестации<br>зачёт                            | -                               | -            | -   |                        | Подготовка к промежуточной аттестации                              |                                            | -                                           | -                                  |
| Всего                                                              | 3                               | 8            |     | 97                     |                                                                    |                                            |                                             |                                    |
|                                                                    | 108                             |              |     |                        |                                                                    |                                            |                                             |                                    |

## **6. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Тема 1. Введение в дисциплину. Введение в управление отделом продаж**

Область управления сбытовой деятельностью. Процесс личных продаж. Управление продажами в 21 столетии: что входит в процесс продаж, внешняя среда, внутренняя среда. Процесс покупки организациями. Виды деятельности, связанные с продажами. Стадии процесса продажи. Продажа: возможные подходы, адаптивный сбыт. Виды маркетинговой информации.

### **Тема 2. Стратегическое управление продажами**

Использование информации в принятии управленческих решений и планировании. Анализ рыночных возможностей компании. Продажи в эпоху управления отношениями с клиентами. Роль личных продаж в маркетинговой стратегии. Повышение степени удовлетворенности и лояльности клиентов с помощью обратной связи.

### **Тема 3. Торговые представители: подбор персонала**

Организация работы отдела продаж. Квалификационные требования к должности торгового представителя. От чего зависит результативность работы торгового персонала. Модель результативности продавцов. Вознаграждение продавца, удовлетворенность работой. Роль продавца. Ролевой конфликт и ролевая неопределенность. Психологический аспект мотивации. Влияние персональных характеристик на мотивацию. Мотивационная модель и прогнозирование продаж. Методика разработки системы оплаты труда и поощрения. За что именно следует платить торговым сотрудникам. Выбор наиболее подходящей структуры получаемого вознаграждения. Типичные системы вознаграждения.

### **Тема 4. Стратегическая роль информации в управлении продажами**

Проектирование территорий продаж. Анализ продаж для принятия управленческих решений. Назначение и характеристики квот продаж. Установление квот, определение численности торгового персонала компании. Прогноз спроса по территориям. Выбор метода прогнозирования, методы прогнозирования продаж. Анализ рыночных возможностей компании. Использование информации в принятии управленческих решений и планировании.

## **7. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ**

В рамках данной учебной дисциплины обучающиеся выполняют самостоятельную работу в виде повторения пройденного материала по всем темам, самостоятельного изучения разделов дисциплины, подготовки к практическим работам и подготовки к семинарам-дискуссиям.

## **8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

При изучении данной дисциплины используются следующие образовательные технологии:

| Тема занятия                                                        | Вид образовательной технологии | Форма проведения занятия |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------|
| Тема 1. Введение в дисциплину. Введение в управление отделом продаж | Традиционная технология        | Лекция                   |
|                                                                     |                                | Практическая работа      |
| Тема 2. Стратегическое управление продажами                         | Традиционная технология        | Семинар-дискуссия        |
|                                                                     | Интерактивная технология       |                          |
| Тема 3. Торговые представители: подбор персонала                    | Традиционная технология        | Лекция                   |
|                                                                     | Интерактивная технология       | Семинар-дискуссия        |
| Тема 4. Стратегическая роль информации в управлении продажами       | Традиционная технология        | Практическая работа      |

## 9. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 9.1. Формы контроля по дисциплине

**Текущий контроль.** В процессе изучения учебной дисциплины обучающиеся выполняют практические работы и участвуют в семинарах-дискуссиях. Результаты выполнения заданий являются основанием для выставления оценок текущего контроля по данной учебной дисциплине. Выполнение всех заданий является обязательным для всех обучающихся. Обучающиеся, не выполнившие в полном объеме все задания, не допускаются к сдаче зачета по данной учебной дисциплине.

**Промежуточная аттестация.** Для контроля усвоения обучающимися данной дисциплины учебным планом предусмотрен зачет, который проводится в форме устного опроса и выполнения практического задания.

**9.2. Оценочные материалы (оценочные средства) для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине представлены в фондах оценочных средств.**

**Промежуточная аттестация.**

**Список вопросов для подготовки к зачету:**

1. Планирование продаж.
2. Стратегия продаж.
3. Виды стратегий продаж.
4. Анализ рынка.
5. Сущность сбытовой стратегии.
6. Способы продвижения товара.
7. Стратегия ценообразования.
8. Понятие технологии продаж.
9. Современные технологии продаж.

10. Классификация продаж.
11. Цикл продаж.
12. Понятия мотива, потребности, спроса. Их различия.
13. Понятие рисков продаж.
14. Типы рисков продаж.
15. Анализ рисков продаж.
16. Типы потребителей.
17. Приёмы и методы взаимодействия с клиентами.
18. Поведение потребителей.
19. Понятие личной продажи.
20. Преимущества и недостатки личной продажи.
21. Понятие «холодных звонков»
22. Преимущества и недостатки холодных звонков.
23. Важность установления контакта с клиентом.
24. Каналы обратной связи с клиентом.
25. Понятие презентации продукта.
26. Этапы презентации продукта.
27. Основные правила работы с возражениями при продажах.
28. Формы обработки возражений.
29. Типы сопротивлений клиента.
30. Сущность командных продаж.
31. Преимущества и недостатки командных продаж.
32. Роль информационных технологий в процессе продаж.
33. Причины использования электронных продаж.
34. Характеристика безразличного продавца.
35. Стратегическая роль информации в управлении продажами.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине для инвалидов и лиц с ОВЗ предусмотрен Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

## **10. РЕСУРСНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ**

Для проведения занятий лекционного типа по данной дисциплине используются аудитории с медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) и учебной мебелью.

Для проведения занятий семинарского типа (практических занятий) по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием

(проектор, экран, ноутбук) или компьютерные классы, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет и необходимым программным обеспечением.

Для самостоятельной работы обучающихся используется помещение для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное компьютерами с необходимым программным обеспечением и доступом в Интернет и электронную информационно-образовательную среду вуза.

Для проведения контроля самостоятельной работы по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) или компьютерные классы, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет и необходимым программным обеспечением.

Для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук).

#### **Перечень лицензионного программного обеспечения**

| <b>№ п/п</b> | <b>Наименование</b>                                                           | <b>Тип ресурса</b>                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | Microsoft Windows                                                             | Сублицензионный договор АО «СофтЛайн Трейд» № /131 от 10.07.2020. Период действия договора и лицензий бессрочный. Лицензионное соглашение Microsoft - Open Value Subscription для решений Education Solutions №V8265046 |
| 2            | Microsoft Office                                                              |                                                                                                                                                                                                                         |
| 3            | Microsoft Office Visio                                                        |                                                                                                                                                                                                                         |
| 4            | СПС Консультант Плюс - справочно-правовая система отечественного производства | Лицензионный договор ООО "Консультант Плюс Тольятти" договор № 251 от 01.01.2024 (лицензия бессрочная, договор ежегодно продлеваемый)                                                                                   |
| 5            | Антивирус Касперского отечественного производства                             | Сублицензионный договор АО «СофтЛайн Трейд» №Tr000947217 от 04.12.2025<br>срок действия 10.02.2026 - 11.02.2028.<br>Тип лицензии - проприетарная                                                                        |

#### **Перечень свободно распространяемого программного обеспечения**

- ~ СПС КонсультантПлюс - справочно-правовая система отечественного производства в свободном доступе в интернет;
- ~ 7-Zip – архиватор;
- ~ Google Chrome - бесплатный веб-браузер;
- ~ Сервисы Google – облачные сервисы.

В соответствии с Положением о создании специальных условий для инвалидов и лиц с ОВЗ информационно-технологическая база образовательного процесса предусматривает использование материально-технических средств с учетом различных нозологий инвалидов и лиц с ОВЗ.

## 11. ЛИТЕРАТУРА

### 11.1. Основная литература

| № п/п | Библиографическое описание                                                                                                                                                                                                                                                                               | Тип             | Количество в библиотеке |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------|
| 1.    | Управление продажами : учебник / под общ. ред. С. В. Земляк. - Москва : Инфра-М, 2026. - 300 с. - ISBN 978-5-16-114065-9 (online). - ЭБС Знаниум. - URL: <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=468992">https://znanium.ru/catalog/document?id=468992</a>                                       | учебник         | ЭБС                     |
| 2.    | Шальнова, О. А. Стимулирование продаж : принципы, методы, оценка : учеб. пособие / О. А. Шальнова. - Москва : Инфра-М, 2022. - 107 с. - ISBN 978-5-16-100251-3 (online). - ЭБС Знаниум. - URL: <a href="https://znanium.ru/catalog/document?id=399365">https://znanium.ru/catalog/document?id=399365</a> | учебное пособие | ЭБС                     |

### 11.2 Дополнительная литература

1. Иванова, С. Не продают? Будут! Всё об управлении отделом продаж : практическое руководство / С. Иванова. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 208 с. - ISBN 978-5-9614-5666-0. - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=473767>
2. Лукич, Р. М. Управление продажами / Р. М. Лукич. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 210 с. - ISBN 978-5-9614-2243-6. - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=471801>
3. Наумов, В. Н. Поведение потребителей : учебник / В. Н. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2023. - 345 с. - ISBN 978-5-16-107516-6 (online). - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=424795>
4. Филиппов, С. Sales-детонатор: Как добиться взрывного роста продаж / С. Филиппов. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 179 с. - ISBN 978-5-9614-4681-4. - ЭБС Знаниум. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=472549>

#### Периодические издания:

1. Вестник Московского университета. Серия 06. Экономика: научный журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/9005>.
2. Вопросы экономики: научно-практический журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/6645>.
3. Менеджмент в России и за рубежом: журнал. - УБД ИВИС. - URL: <https://eivis.ru/browse/publication/18786>.

4. Российский экономический журнал. - УБД ИВИС. - URL:  
<https://eivis.ru/browse/publication/19126>.

### **11.3. Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, электронные библиотечные системы:**

1. Znanium: электронно-библиотечная система. – URL: <http://znanium.ru>.
2. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека. – URL: <https://elibrary.ru/>.
3. Цифровая библиотека IPRsmart. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/>.
4. Консультант плюс: справочно-правовая система. – URL: T:\consultantplus\cons.exe.
5. УБД ИВИС. – URL : <https://eivis.ru/basic/details>.
6. Электронная библиотека ТАУ. – URL: <http://83.234.207.58/MarcWeb2/Default.asp>.

## **12. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Освоение обучающимся дисциплины предполагает посещение лекций, выполнение практических заданий, участие в семинарах-дискуссиях, выполнение заданий для самостоятельной работы. При подготовке к лекции и для выполнения самостоятельной работы обучающемуся необходимо прочитать материал предыдущей лекции, стремясь к пониманию всех понятий и утверждений.

При работе над практической работой обучающемуся следует самостоятельно проводить анализ поставленной проблемы с использованием аналитического инструментария, строить логические выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Объем практической работы не должен превышать 3-4 страниц печатного текста. Результаты запланированных в дисциплине практических работ должны быть оформлены в соответствии с требованиями Академии к оформлению текстовых документов. Выступление с докладом и устные ответы на вопросы являются элементами текущего контроля и оцениваются преподавателем. Полученные отметки учитываются при выставлении зачета.

Освоение дисциплины предполагает выполнение практических заданий (практики) во время контактной работы с преподавателем либо в часы самостоятельной работы. Все практические задания дисциплины базируются на использовании результатов реальных статистических отчетов, предоставляемых преподавателями во время занятий и размещенных в локальной сети Академии и электронной информационно-образовательной среде. Выполненные практические работы сдаются на проверку преподавателю одним из следующих способов: сохранение в электронной информационно-образовательной среде, отправка преподавателю на почтовый ящик. При отправке преподавателю выполненной работы по почте обучающемуся следует обеспечить личную идентификацию. Как правило, в теме или тексте письма указывается курс, ФИО обучающегося, дисциплина, тема, по которой выполнена работы. Отдельные практические работы могут быть проверены преподавателем непосредственно в аудитории. Некоторые практические задания (по темам «Сравнительный анализ статистических данных», «Корреляционный анализ статистических данных», «Моделирование ключевых понятий») не могут быть сделаны только в рамках выделенного объема контактной работы (в аудитории) и «доделываются» в часы самостоятельной работы. Сдача таких работ на проверку осуществляется теми же самыми способами, что и по окончании практических занятий. Результаты проверки выполненных работ доводятся до сведения обучающегося во-время аудиторных занятий, в часы КСР, размещаются в электронной информационно-образовательной среде.

Для закрепления приобретенных знаний, умений и навыков, для развития способностей к самообучению в дисциплине предусмотрена самостоятельная работа. Самостоятельная работа может выполняться обучающимся дома или в аудиториях Академии, специально отведенных для самостоятельной работы и оснащенных необходимым техническим и программным обеспечением, доступом к ЭИОС и ЭБС. Для успешного выполнения самостоятельной работы обучающемуся рекомендуется заранее ознакомиться с перечнем заданий и графиком ее выполнения. Подготовка к лекциям и практическим занятиям с последующим участием в устном опросе предполагает: систематическое чтение конспектов лекций, учебников и источников дополнительной литературы; работу со справочниками и нормативными документами; аналитическую обработку, составление таблиц и схем для систематизации изученного материала; ответы на контрольные вопросы и составление плана и/или тезисов ответов; решение тренировочных задач.

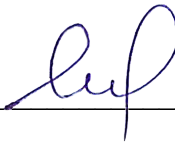
Для выполнения практических заданий самостоятельной работы (подготовка докладов-эссе, решение дополнительных задач) по данной дисциплине в домашних условиях (за пределами Академии) обучающемуся необходим персональный компьютер (планшет) и программный пакет Microsoft Office не ниже 10 версии. Самостоятельная работа сопровождается методическими указаниями, размещенными в локальной сети Академии и электронной информационно-образовательной среде. Методические указания содержат формулировку задания, примерную технологию выполнения, формат сдачи выполненной работы. Преподаватель во время аудиторных занятий заранее обсуждает с обучающимися задание самостоятельной работы и порядок ее сдачи. Консультации по выполнению самостоятельных работ, обсуждение отметок и допущенных ошибок, защита отдельных видов самостоятельных работ осуществляется во время КСР на кафедре управления или в аудитории по расписанию. Консультации преподавателя по выполнению самостоятельной работы могут осуществляться посредством асинхронного (почта, ЭИОС) и синхронного (zoom, сети) коммуникационного взаимодействия по предварительной договоренности с преподавателем. Выполняемые самостоятельные работы являются элементами текущего контроля и оцениваются преподавателем. Полученные отметки учитываются при выставлении зачета.

Формой промежуточного контроля выступает зачет. Зачет выставляется по результатам текущего контроля, которые озвучиваются на последнем очном занятии. Критерии выставления зачета (зачтено, не зачтено) озвучиваются преподавателем на первых занятиях по дисциплине.

### 13. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Разработчик:

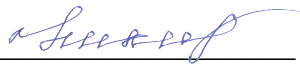
Ишкильдина С.А., к.т.н., доцент



(подпись)

Заведующий кафедрой:

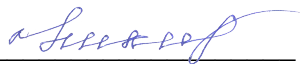
Никитина Н.В., д.э.н., доцент



(подпись)

Заведующий выпускающей кафедры:

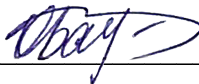
Никитина Н.В., д.э.н., доцент



(подпись)

Директор БИК

Балакина О.В.



(подпись)

Начальник ООУП

Фирсова С.В.



(подпись)