

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
экономического анализа и аудита



Л.С. Коробейникова

22.04.2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ. 05.01 Контроллинг

1. Шифр и наименование специальности: 38.05.01 Экономическая безопасность
2. Специализация: «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»,
3. Квалификация (степень) выпускника: экономист
4. Форма обучения: очная
5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: экономического анализа и аудита
6. Составители программы: Гусева Лариса Ивановна, к.э.н., доцент
7. Рекомендована: НМС экономического факультета, протокол № 4 от 15.04.2021

8. Учебный год: 2025/2026
Набор 2021

Семестр(ы): 9

9. Цели и задачи учебной дисциплины: Цель – получение обучающимся целостного представления о контроллинге как функциональном инструменте управления.

Задачи учебной дисциплины:

- усвоение задач, функций контроллинга и процесса их реализации;
- изучение и овладение инструментарием контроллинга и информационной базой;
- выявление внутрихозяйственных резервов повышения эффективности, улавливание изменений и адекватное реагирование на них;
- комплексное восприятие производственно-хозяйственной деятельности организации при обосновании оптимальных управленческих решений.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Дисциплина входит в блок Б1 «Дисциплины», является дисциплиной по выбору вариативной части.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-27	способностью анализировать результаты контроля, исследовать и обобщать причины и последствия выявленных отклонений, нарушений и недостатков и готовить предложения, направленные на их устранение	Знать: информационную базу формирования подконтрольных показателей для анализа отклонений и мест их возникновения. Уметь: проводить анализ отклонений и давать им оценку. Владеть: приемами координации планирования, учета, контроля и анализа для предотвращения угроз экономической безопасности.
ПК-33	Способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в учетно-отчетной документации. Использовать полученные сведения для принятия решений по предупреждению, локализации и нейтрализации угроз экономической безопасности	Знать: Формирование показателей, отраженных в финансовой, бухгалтерской и иной учетно-отчетной документации. Уметь: Выявить факторы и причины, представляющие угрозу экономической безопасности. Иметь навыки: разработки мероприятий на основе проведенного анализа по локализации и нейтрализации угроз экономической безопасности.

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 3/108.

Форма промежуточной аттестации - зачет .

13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
		9
Аудиторные занятия	18	18
в том числе: лекции	-	-
практические	18	18
Самостоятельная работа	90	90
Форма промежуточной аттестации (зачет)		
Итого:	108	108

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1. Практические занятия		
1.1	Организационно-методические основы контроллинга	Понятие контроллинга, задачи и функции. Развитие концепций контроллинга. Институционализация контроллинга.
1.2	Виды контроллинга	Оперативный контроллинг: цель, задачи, функции, инструментарий. Стратегический контроллинг: цель, задачи, функции, инструментарий.
1.3	Разграничение контроллинга и других подсистем управления	Контроллинг и планирование. Контроллинг и бухгалтерский учет. Контроллинг и аудит, ревизия, контроль. Контроллинг и комплексный экономический анализ.
1.4	Центры ответственности в обеспечении контрольной среды	Формирование центров ответственности. Обоснование подконтрольных показателей. Координация планирования и учета. Анализ по центрам ответственности. Выявление резервов, упущенных возможностей и предотвращения угроз экономической безопасности информации.
1.5	Обоснование управленческих решений (анализ и выбор вариантов)	Анализ и оценка обоснованности производственной программы и ее выполнения (выявление резервов и упущенных возможностей). Анализ производственного потенциала и оценка влияния на производственные и финансовые результаты (выявление сильных и слабых сторон, угроз экономической безопасности). Анализ обоснованности смет (бюджетов) по центрам ответственности и организации в целом. Анализ себестоимости продукции. Координация анализа и современных моделей учета затрат и калькулирования себестоимости и предупреждение нерациональных затрат на производство продукции. Маржинальный анализ в обосновании вариантов: что выгодно производить; сколько производить; самим производить или приобрести на стороне и др. с целью локализации угроз экономической безопасности. Анализ финансовых результатов, оценка их качественного уровня.

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Практические	Самостоятельная работа	Всего
1	Понятие, виды контроллинга и разграничение контроллинга и других подсистем управления	-	2	18	20
2	Инструментарий оперативного контроллинга	-	2	18	20
3	Инструментарий стратегического контроллинга	-	2	18	20
4	Центры ответственности в системе контроллинга	-	2	18	20
5	Разработки управленческих решений (анализ и выбор вариантов)	-	10	18	28
	Итого:	-	18	90	108

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе обучения обучающийся должен работать с конспектами лекций, учебными пособиями, основной и дополнительной литературой. Выполнять практические задания, тесты, готовить рефераты.

Для освоения дисциплины, в том числе и в условиях ЭО и ДОТ, используется методическое обеспечение, состоящее из трех учебных пособий: «Контроллинг», «Задания для практических занятий по дисциплине «Контроллинг», «Задания, тесты для контроля за текущей успеваемостью по дисциплине «Контроллинг». В первом учебном пособии раскрыты функциональные аспекты контроллинга, представлены этапы развития концепций и эволюция взглядов на контроллинг. Охватывается комплекс проблем организации планирования, учета, контроля, анализа и материального стимулирования в системе контроллинга с использованием опыта Германии. Во втором и третьем пособиях представлены задания, интегрирующие знания обучающихся в области планирования, учета, контроля и экономического анализа для обоснования варианта оптимального решения проблемы. Тесты также требуют обоснования выбранного ответа.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Гусева Л.И. Контроллинг: учебное пособие. – Воронеж, 2019. – 198 с. URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m19-156.pdf .
2	Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник / И.А. Дубровин. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 432 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). –URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573394
3	Живаева, Т.В. Контроллинг : учебное пособие / Т.В. Живаева, Т.В. Игнатова ; Сибирский федеральный университет. – Красноярск : Сибирский федеральный университет (СФУ), 2016. – 84 с. : ил. –URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497210
4	Каковкина, Т.В. Аудит-контроллинг: Теоретические и методологические основы : монография / Т.В. Каковкина. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 183 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02220-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114729 .
5	Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений : учебник / Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. - Библиогр.: с. 346-350. - ISBN 978-5-238-01091-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136 .
6	Чеботарев, Н.Ф. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) : учебник : [16+] / Н.Ф. Чеботарев. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 253 с. : ил. – – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496100
7	Юсупова, С.Я. Контроллинг : учебник : [16+] / С.Я. Юсупова, М.В. Бойкова. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 368 с. : ил. –: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572319

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
8	Гусева Л.И. Задания, для практических занятий по дисциплине «Контроллинг»: учебное пособие для вузов / Л.И. Гусева. - Воронеж, 2014. – 36 с. URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m14-137.pdf .
9	Гусева Л.И. Задания, тесты для контроля за текущей успеваемостью по дисциплине «Контроллинг»: учебное пособие для вузов / Л.И. Гусева. - Воронеж, 2015. – 39 с.
10	Гусева Л.И. Контроллинг. учебное пособие. – Воронеж, 2007. – 192 с.
11	Гусева Л.И. Учет и анализ целевой себестоимости : монография / Л.И. Гусева, Т.Н. Соколова; под ред. Л.И. Гусевой – Воронеж: ИПЦ Воронежского гос. ун-та, 2010. – 120 с.
12	Якимова, В.А. Практикум по дисциплине «Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности» : учебное пособие / В.А. Якимова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. – 224 с. / biblioclub.ru/index.php?page=book&id=275155

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Ресурс
1.	Информационно-справочный портал Гарант. Режим доступа: http://www.garant.ru
2.	Справочная правовая система КонсультантПлюс (специальная интернет-версия). Режим доступа: http://base.consultant.ru
3.	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online». URL : old.biblioclub.ru
4.	Электронный каталог ЗНБ ВГУ. URL : lib.vsu.ru
5.	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ»/LMC Moodle» https://edu.vsu.ru/

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Гусева Л.И. Задания, для практических занятий по дисциплине «Контроллинг»: учебное пособие для вузов / Л.И. Гусева. - Воронеж, 2014. – 36 с. URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m14-137.pdf .
2.	Гусева Л.И. Задания, тесты для контроля за текущей успеваемостью по дисциплине «Контроллинг»: учебное пособие для вузов / Л.И. Гусева. - Воронеж, 2015. – 39 с.
3	Гусева Л.И. Контроллинг: учебное пособие. – Воронеж, 2019. – 198 с.

17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Библиотечный фонд (отдел обслуживания экономического и факультета географии, геоэкологии и туризма ЗНБ ФГБОУ ВО ВГУ). Материалы методического кабинета кафедр экономической безопасности и бухгалтерского учета; экономического анализа и аудита экономического факультета. Стандартно оборудованная учебная аудитория для проведения лекционных занятий, компьютерный класс с доступом в Интернет. г. Воронеж, ул. Хользунова, 42в, корп.5а

19. Фонд оценочных средств:

19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС* (средства оценивания)
ПК-27 Способность анализировать результаты контроля, исследовать и обобщать причины и последствия выявленных отклонений, нарушений и недостатков и готовить предложения, направленные на их устранение	Знать: Функции, задачи контроллинга, информационную базу для анализа возможных отклонений экономических рисков и мест их возникновения.	1.1. Организационно-методические основы контроллинга 1.2. Виды контроллинга 1.3. Разграничение контроллинга и других подсистем управления	Тест
	Уметь: проводить анализ отклонений возможных экономических рисков и давать им оценку.	1.4. Центры ответственности в обеспечении контрольной среды 1.5. Обоснование управленческих решений (анализ и выбор вариантов)	Тест
	Владеть: приемами координации планирования, учета, контроля и анализа для предотвращения угроз экономической безопасности.	1.3. Разграничение контроллинга и других подсистем управления 1.4. Центры ответственности в обеспечении контрольной среды 1.5. Обоснование управленческих решений (анализ и выбор вариантов)	Тест
ПК-33 Способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в учетно-отчетной документации. Использовать полученные сведения для принятия решений по предупреждению, локализации и нейтрализации угроз экономической безопасности	Знать: формирование показателей, отраженных в финансовой, бухгалтерской и иной учетно-отчетной документации и инструментарий ее обработки	1.2. Виды контроллинга. Оперативный контроллинг: цель, задачи, функции, инструментарий. Стратегический контроллинг: цель, задачи, функции, инструментарий. 1.4. Центры ответственности в обеспечении контрольной среды. Обоснование подконтрольных показателей. Координация планирования и учета. Анализ по центрам ответственности. Выявление резервов, упущенных возможностей и предотвращения угроз экономической информации.	Тест
	Уметь: выявить факторы и причины, представляющие угрозу экономической безопасности.	1.4. Центры ответственности в обеспечении контрольной среды. Обоснование подконтрольных показателей и их анализ; выявление резервов, упущенных возможностей и угроз экономической информации. 1.5. Обоснование управленческих решений (анализ и выбор вариантов) по: производственной программе; производственному потенциалу; затратам и себестоимости; финансовым результатам.	Тест

	Иметь навыки: разработки мероприятий на основе проведенного анализа по локализации и нейтрализации угроз экономической безопасности.	Самостоятельная работа	Контрольная работа
Промежуточная аттестация			Зачет по результатам текущей аттестации

19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

19.2.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: контрольная работа, тестирование.

Пример заданий для контрольной работы

Задание 1

Производственная мощность предприятия рассчитана на производство 100 000 изделий, рыночная цена которых 200 руб. Постоянные затраты составляют 7 200 000 руб., переменные 90 руб. на единицу продукции.

В связи с потерей рынков сбыта портфель заказов уменьшился до 30 000 изделий.

Дать обоснование к решению вопроса о принятии или отклонении поступившего заказа на 45 000 изделий по цене 180 руб.

Неожиданно поступил еще заказ на 20 000 изделий по цене 175 руб. за единицу. Для выполнения этого заказа требуется переналадка оборудования. Следует ли принять и этот заказ? Выполните соответствующие расчеты, интерпретируйте их и сформулируйте вывод.

Задание 2

Совокупные затраты предприятия при 100% загрузки мощности 10000 тыс.р. Вариатор переменной части этих затрат 6. Фактическая загрузка составила 80%, а затраты 9500 тыс.р.

Определите отклонение по совокупным затратам за счет: а) изменения уровня затрат; б) неполного использования мощности предприятия.

Задание 3

Продукция предприятия перестает пользоваться спросом. Есть возможность перейти на выпуск новой продукции. Анализ рынка показал, что ежемесячный сбыт продукции по цене 120 руб. Гарантирован в количестве 15000 штук. Постоянные расходы остаются прежними – 600000 руб., переменные затраты 56 руб. на единицу. Производственная мощность позволяет произвести 14 000 изделий.

Требуется дать обоснование – следует ли производить новый вид продукции.

Критерии оценивания:

При проведении текущей аттестации в форме контрольной работы могут выставляться оценки:

«оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если ответ раскрыт полностью, точно обозначены полученные результаты и дано их экономическое обоснование;

оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если ответ на задание раскрыт, однако нет полного описания всех необходимых элементов;

оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если ответ на контрольную работу раскрыт не полно, присутствуют грубые ошибки, однако есть некоторое понимание раскрываемых вопросов;

оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если ответ на задание отсутствует или в целом не верен.

19.2.2 Примеры тестов:

1. Этапы становления и развития контроллинга. Современная концепция контроллинга.
2. Взаимосвязь и разграничение контроллинга и других подсистем управления.
3. Контроллинг и контрольная среда (система внутреннего контроля).
4. Инструментарий оперативного контроллинга.
5. Инструментарий стратегического контроллинга.
6. Организация контроллинга.
7. Разграничение и взаимосвязь задач планирования и контроллинга.
8. Разграничение и взаимосвязь задач контроллинга и управленческого учета.
9. Разграничение и взаимосвязь задач контроллинга и информационного менеджмента.
10. Разграничение и взаимосвязь задач комплексного экономического анализа и контроллинга.
11. Функции, задачи контроллинга в системе мотивации и стимулирования труда.
12. Координационная функция контроллинга в системе управления.
13. Функции и задачи центров ответственности в системе контроллинга.
14. Подходы к формированию центров ответственности.
15. Подконтрольные показатели для центров ответственности и их обоснования.
16. Особенности учета и анализа подконтрольных показателей центров ответственности.
17. Какое значение коэффициента соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы способствует снижению себестоимости продукции. >1 , <1 , $=1$
18. Определите желаемую величину коэффициента использования материалов в производстве: <1 , >1 , $=1$
19. Абсолютно точное распределение общей суммы косвенных затрат по видам продукции: возможно (дать обоснование); невозможно (дать обоснование).
20. Имеется ли возможность управлять амортизацией в организации: да, нет – обосновать ответ.
21. к какому типу относятся общехозяйственные затраты: производственные, управленческие, накладные, основные, прямые, косвенные, одноэлементные, переменные, постоянные.
22. Какое значение использования производственной мощности желательно для организации: >1 , <1 , $=1$ (с обоснованием ответа).
23. Возможен ли контроль за затратами и результатами с помощью показателя «затраты на один рубль продукции».

При проведении текущей аттестации в форме тестирования могут выставляться оценки:
«отлично» (при правильных ответах не менее чем на 90% вопросов теста);
«хорошо» (при правильных ответах не менее чем на 80% вопросов теста);
«удовлетворительно» (при правильных ответах не менее чем на 70% вопросов теста);
«неудовлетворительно» (при правильных ответах менее чем на 70 % вопросов теста).

Оценивание результатов обучения осуществляется в том числе и на основе ЭО и ДОТ, при котором на видеоконференциях ведется учет посещаемости при выборочном опросе.

19.3. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация, в том числе и в условиях ЭО и ДОТ проводится на основе оценивания результатов обучения по текущей успеваемости в процессе аудиторной и внеаудиторной работы: выполнения в течении семестра практических и контрольных задания,

тестов, участия в обсуждениях на семинарах, посещаемости (при ЭО и ДОТ посещаемость учитывается на основе видеоконференций, выборочных опросах, обсуждениях).

Для оценивания результатов обучения на зачете используются следующие показатели:

- 1) знание организационно-методических основ контроллинга;
- 2) умение раскрыть задачи, функции контроллинга во взаимосвязи с практическими примерами;
- 3) владение информационной базой, аналитическим инструментарием ее обработки и на этой основе обоснованием вариантов управленческих решений.

19.3.1 Перечень вопросов к зачету:

1. Понятие контроллинга.
2. Этапы становления и развития контроллинга.
3. Концепции контроллинга.
4. Задачи и функции контроллинга.
5. Формы организации контроллинга.
6. Требования, предъявляемые к контролерам.
7. Оперативный контроллинг.
8. Стратегический контроллинг.
9. Взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга.
10. Контроллинг и планирование.
11. Контроль и бухгалтерский учет.
12. Контроллинг и аудит, ревизия.
13. Контроллинг и информационный менеджмент.
14. Контроллинг и контроль.
15. Контроллинг и экономический анализ.
16. Интегрированная система показателей планирования и контроля.
17. Расчет издержек.
18. Анализ по отклонениям.
19. Маржинальный анализ.
20. Анализ потенциала: ключевые факторы.
21. GAP-анализ.
22. SWOT-анализ.
23. Конкурентный анализ.
24. Система раннего предупреждения.
25. Техника разработки сценариев.
26. Центры ответственности и их классификация.
27. Подходы и требования, учитываемые при формировании центров ответственности.
28. Планирование (бюджетирование) по центрам ответственности.
29. Учет по центрам ответственности.
30. Анализ по центрам ответственности.
31. Стимулирование деятельности центров ответственности.
32. Анализ и оценка целесообразности заказов при ограничении производственной мощности.
33. Оценка степени выгодности приобретения или изготовления продукта.
34. Расчет целевой прибыли, целевой себестоимости и индекса целевых затрат.
35. Расчет и оценка производственной себестоимости продукции с использованием различных методов распределения косвенных затрат.
36. Аргументация приемлемых и выгодных для предприятия цен на продажу продукции.

При проведении промежуточной аттестации в форме зачета выставляются следующие оценки:

«зачтено» ставится при выполнении обучающимся практических заданий в течение семестра и прохождении текущей аттестации с оценкой не ниже «удовлетворительно».

При непосещении более 20% аудиторных занятий, невыполнении более 20% практических заданий или при получении оценки «неудовлетворительно» по контрольной работе дополнительным условием является прохождение промежуточной аттестации с использованием 4 заданий, аналогичным заданиям контрольной работы. Оценка «зачтено» в этом случае

ставится, если три задачи решены правильно или с недочетами, не влияющими на правильность выводов.

При непосещении более 20% занятий для получения зачета до его проведения необходимо представить выполненные задания за весь семестр.

«Не зачтено» ставится, если неправильно или с существенными ошибками, влияющими на правильность выводов, решено не более одной задачи.

19.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в форме контрольной работы и тестов. Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Контроллинг» с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)). Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме зачета. Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий. Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования. При оценивании используются качественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены выше.

Программа рекомендована НМС экономического факультета
протокол № 4 от 15.04.2021 г.