

**ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ**

**Кафедра экономики**

Рег. № 14.03-46  
«18» сентя 2017 г.

**УТВЕРЖДЕН**  
на заседании кафедры  
Протокол от «18» сентя 2017 г. № 11  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
(подпись) Е.В. Рудой

**ФОНД  
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**Б1.В.ОД.16  
Теория и практика аутсорсинга**

по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент**  
профиль подготовки: **Логистика и управление цепями поставок**

Новосибирск 2017

**Паспорт  
фонда оценочных средств**

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1.	Сущность понятия аутсорсинг. Возникновение и эволюция аутсорсинга в практике мирового бизнеса	ПК-7 ВПК-3	Коллоквиум Доклад, тесты
2.	Основные характеристики форм и видов аутсорсинга.		Коллоквиум Доклад, тесты
3.	Сферы применения аутсорсинга.		Коллоквиум Доклад, тесты
4.	Анализ процесса аутсорсинга.		Доклад Коллоквиум
5.	Содержание и структура аутсорсинг-контракта.		Коллоквиум Доклад
6.	Развитие современного рынка аутсорсинговых услуг в России и за рубежом.		Коллоквиум Доклад
7.	Исторические предпосылки развития аутстаффинга		Коллоквиум Доклад

## МАТРИЦА СООТВЕТСТВИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ УРОВНЮ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Критерии оценки	Уровень сформированности компетенций
<b>Оценка по пятибалльной системе</b>	
«Отлично»	«Высокий уровень»
«Хорошо»	«Повышенный уровень»
«Удовлетворительно»	«Пороговый уровень»
«Неудовлетворительно»	«Не достаточный»
<b>Оценка по системе «зачет – незачет»</b>	
«Зачтено»	«Достаточный»
«Не зачтено»	«Не достаточный»

**Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

1. Положение «О балльно-рейтинговой системе аттестации студентов»: СМК ПНД 08-01-2015, введено приказом от 28.09.2011 №371-О, утверждено ректором 12.10.2015 г. (<http://nsau.edu.ru/file/403>: режим доступа свободный);
2. Положение «О проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся в ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ»: СМК ПНД 77-01-2015, введено в действие приказом от 03.08.2015 №268а-О (<http://nsau.edu.ru/file/104821>: режим доступа свободный);

ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ  
Кафедра экономики  
**Вопросы для коллоквиумов**  
по дисциплине **Теория и практика аутсорсинга**

1. Дайте определение аутсорсинга.
2. Назовите общие признаки различных направлений аутсорсинга.
3. Когда целесообразно обращаться к аутсорсингу?
4. В чем сущность инсорсинга? Каковы основные причины инсорсинга?
5. Каковы истоки практического аутсорсинга?
6. В чем состоит экономическая сущность аутсорсинга?
7. Каковы основные причины использования аутсорсинга в современном бизнесе?
8. Что такое глобальный аутсорсинг?
9. Каковы основные этапы эволюции аутсорсинга?
10. В чем различие между аутсорсингом и традиционными формами кооперации?
11. Приведите примеры производственного аутсорсинга.
12. Выделите основные тенденции развития современного рынка услуг аутсорсинга.
13. Какие различные формы организации совместной деятельности предусматривает аутсорсинг?
14. Объясните различие между внутренним и внешним аутсорсингом.
15. Объясните различие между частичным и полным аутсорсингом.
16. Чем обусловлено использование в современной бизнес-практике аутсорсинга бизнес-процессов?
17. Каковы основные сферы использования аутсорсинга? Приведите примеры.
18. Какое влияние оказывает ИТ-аутсорсинг на развитие бизнеса?
19. Дайте характеристику развития отдельных
20. видов услуг ИТ-аутсорсинга.
21. Назовите субъектов ИТ-аутсорсинга.
22. Какие факторы принимаются в расчет при принятии решения относительно выбора поставщика услуг?
23. Охарактеризуйте сущность основных стадий проведения аутсорсинга.
24. В чем состоит оптимизационная ценность стратегического аутсорсинга?
25. На основании чего производится выбор поставщика услуг аутсорсинга?
26. Каких рисков можно избежать с помощью аутсорсинга?
27. Какие инструменты оценки аутсорсинга Вам известны?
28. Каково содержание контракта об аутсорсинге?
29. Перечислите функции группы, контролирующей выполнение контракта об аутсорсинге.
30. Назовите функции руководителя контракта об аутсорсинге.
31. Какие факторы должны приниматься в расчет при определении уровня качества продукта в аутсорсинге?
32. ении уровня качества продукта в аутсорсинге?

33. Каким образом проводится анализ эффективности аутсорсинга?
34. Назовите основные этапы процесса аутсорсинга.
35. Что такое аутсорсинг-проект?
36. В чем сущность стратегического обоснования процесса аутсорсинга?
37. В чем состоит экономическое обоснование аутсорсинг-проекта?
38. Какие основные цели преследует аутсорсинг-проект?
39. Как определяется приоритет аутсорсинга отдельных функций и бизнес-процессов?
40. Проанализируйте причины, побуждающие использовать аутсорсинг или отказываться от него.
41. Каковы основные риски, с которыми связано использование аутсорсинга?
42. Сформулируйте основные требования к поставщикам услуг аутсорсинга.

**Критерии оценки:**

**«Отлично»** - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному (**5 баллов**).

**«Хорошо»** - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов (**4 балла**).

**«Удовлетворительно»** - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, некоторые из выполненных заданий, возможно содержат ошибки (**3 балла**).

**«Безусловно неудовлетворительно»** - теоретическое содержание курса не освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий (**0 баллов**).

Составитель \_\_\_\_\_ Е.Б. Денисенко

«28» \_\_\_\_\_ 04 \_\_\_\_\_ 2017 г.

**Тематика докладов**

по дисциплине **Теория и практика аутсорсинга**

1. Аутсорсинг как вид промышленной кооперации.
2. Аутсорсинг как метод повышения эффективности компании.
3. Бизнес модель, основанная на аутсорсинге.
4. Офшорный аутсорсинг.
5. Роль аутсорсинга в увеличении стоимости компании.
6. Аутсорсинг и аутстаффинг.
7. Рынок аутсорсинга США.
8. Развитие аутсорсинга в Японии.
9. Преимущества аутсорсинга в период кризиса.
10. Аутсорсинг функций управления организацией.
11. Аутсорсинг бизнес-процессов.
12. Аутсорсинг персонала: целесообразность, риски и налогообложение с учетом сокращения персонала.
13. Обзор состояния рынка ИТ-аутсорсинга. Стратегии и подходы лидеров ИТ-индустрии к оказанию услуг аутсорсинга.
14. Аутсорсинг в логистике.
15. Аутсорсинг в области маркетинговых коммуникаций.
16. Развитие новых видов аутсорсинга.

Составитель \_\_\_\_\_ Е.Б. Денисенко

«28» \_\_\_\_\_ 2017 г.

**Вопросы для подготовки к зачету**  
по дисциплине **Теория и практика аутсорсинга**

1. Понятия аутсорсинга, его преимущества и недостатки.
2. Появление и развитие аутсорсинга
3. Перспективы развития аутсорсинга
4. Развитие аутсорсинга в России
5. Виды аутсорсинга
6. Формы аутсорсинга
7. Сферы применения аутсорсинга
8. 8. Принятие решения об аутсорсинге
9. Сущность и структура процесса аутсорсинга
10. Стратегическое обоснование аутсорсинга
11. Экономическое обоснование аутсорсинга
12. Выбор поставщика аутсорсинга
13. Разработка концепции партнерства в аутсорсинге
14. Соглашение (контракт) об аутсорсинге
15. Решение проблем качества в управлении процессом аутсорсинга
16. Реструктуризация бизнес-процессов при использовании аутсорсинга
17. Анализ эффективности аутсорсинга
18. Аутсорсинг информационных технологий: история возникновения, понятие и тенденции развития

Составитель  Е.Б. Денисенко

«28» 04 2017 г.

**Тестовые задания**  
по дисциплине **Теория и практика аутсорсинга**

1. Основная стратегическая цель использования аутсорсинга:
  - а) снижение издержек;
  - б) последовательная концентрация на основной деятельности;
  - в) дополнительное использование внутренних факторов производства
  - г) нет верного ответа
  
2. Если функция или бизнес-процесс переданы на исполнение стороннему предприятию внутри страны это:
  - а) инсорсинг;
  - б) бэксорсинг;
  - в) иншоринг;
  - г) коосорсинг;
  - д) оффшоринг.
  
3. При заключении аутсорсингового контракта:
  - а) договор желательно заключать с взаимозависимой фирмой;
  - б) договор должен быть составлен максимально подробно;
  - в) стоимость услуг аутсорсера может значительно превышать рыночные цены на аналогичные услуги;
  - г) ответы а и б;
  - д) ответы а и в;
  
4. Предоставление логистических услуг, выходящих за пределы простой транспортировки товаров это логистика:
  - а) 1PL
  - б) 2PL
  - в) 3PL
  - г) 4PL
  - д) 5PL
  
5. Риск влияния результатов аутсорсинга на последующие стадии жизненного цикла это:
  - а) производственный риск;
  - б) риск некомпетентности поставщика;
  - в) риск негативного влияния на конечную продукцию;
  - г) нет верного ответа.
  
6. Основная оперативная цель использования аутсорсинга:
  - а) последовательная концентрация на основной деятельности;

- б) снижение издержек;
  - в) дополнительное использование внутренних факторов производства
  - г) нет верного ответа
7. Если функция или бизнес-процесс переданы на исполнение стороннему предприятию в другой стране это:
- а) инсорсинг;
  - б) бэксорсинг;
  - в) иншоринг;
  - г) коосорсинг;
  - д) оффшоринг.
8. Традиционный набор услуг по транспортировке и управлению складскими помещениями это логистика:
- а) 1PL
  - б) 2PL
  - в) 3PL
  - г) 4PL
  - д) 5PL
9. Аутсорсинговый контракт, как правило, является:
- а) краткосрочным;
  - б) среднесрочным;
  - в) долгосрочным;
  - г) нет верного ответа.
10. С точки зрения разделения ответственности и рисков выделяют:
- а) простой и совместный;
  - б) частичный и полный аутсорсинг;
  - в) операционный функциональный и ресурсный;
  - г) внутренний и внешний.
11. Какое положение не относится к основным принципам аутсорсинга:
- а) «заниматься тем, что можешь и умеешь делать лучше, чем другие»;
  - б) «использование «внешнего» или «заемного» персонала для решения проблемы кадрового обеспечения»;
  - в) «поручать другим то, что они делают лучше и дешевле».
12. Совместный аутсорсинг предполагает, что:
- а) аутсорсер выполняет лишь отдельные бизнес-функции;
  - б) создается новая компания для использования будущих деловых возможностей;
  - в) стороны соглашения являются партнерами;

- г) значительная часть бизнес-функций остается в ведении заказчика.
13. При заключении аутсорсингового контракта:
- а) договор желательно заключать с взаимозависимой фирмой;
  - б) желательно, чтобы в штате организации-заказчика не было сотрудников, выполняющих аналогичные функции;
  - в) стоимость услуг аутсорсера может значительно превышать рыночные цены на аналогичные услуги;
  - г) ответы а и б;
  - д) ответы а и в;
14. Компании, ориентирующие свою деятельность на использовании ресурсов внешних организаций без учета их национальной или территориальной принадлежности, реализуют на практике методологию:
- а) инсорсинга;
  - б) аутстаффинга;
  - в) глобального аутсорсинга.
15. Риск получения несоответствующей продукции, обусловленной сложностью технологии производства процесса это:
- а) производственный риск;
  - б) риск некомпетентности поставщика;
  - в) риск негативного влияния на конечную продукцию;
  - г) нет верного ответа.
16. Что наилучшим образом характеризует аутсорсинг
- а) выполнение определенных видов функций специальными подразделениями фирмы;
  - б) осуществление одной из функций организации за счет внешних источников.
  - в) наделение полномочий для принятия решений по движению товаров внутри цепи поставок.
17. Выполнение работ или оказание услуг совместными усилиями внутренних подразделений компании и привлеченных на контрактной основе предпринимательских структур – это:
- а) инсорсинг
  - б) коопсорсинг
  - в) бэксорсинг
  - г) субконтрактинг
18. В рамках соглашения об аутсорсинге обязательным условием является:
- а) наличие конкретного описания всех выполняемых задач;

- б) наличие необходимого оборудования у заказчика
  - в) ограничение срока действия договора о сотрудничестве;
  - г) наличие производственных помещений у заказчика.
19. Создание собственных автономных структурных единиц (компаний), оказывающих специализированные услуги как подразделениям предприятия, так и внешним контрагентам это:
- а) бэксорсинг;
  - б) аутсорсинг;
  - в) инсорсинг;
  - г) аутстаффинг.
22. У какого предприятия все задачи логистического сервиса решаются исключительно собственными службами и ресурсами:
- а) 1PL;
  - б) 2PL;
  - в) 3PL;
  - г) 4PL.
21. Примером использования аутсорсинга в сфере управления можно назвать:
- а) передача части производственных процессов "третьей стороне"
  - б) оптимизация управления человеческими ресурсами
  - в) передача функций найма/увольнения в ведение специального подразделения
  - г) нет правильного ответа
22. Компания-аутсорсер, нанятая для бухгалтерского обслуживания, не несет ответственность за:
- а) своевременность представления отчетов в контролирующие органы;
  - б) правильность начисления налогов;
  - в) эффективность работы производственных подразделений;
  - г) соответствие ведения бухгалтерского и налогового учета действующему законодательству
23. Объем производства и реализации продукта предприятием составляет 100 шт. при розничной цене 40 тыс.руб. Переменные расходы на производство продукта составляют 28 тыс.руб. на единицу, постоянные расходы 800 тыс.руб. Аутсорсер предлагает предприятию закупать продукт у него по цене 34 тыс.руб. Определите, выгодно ли передать производство продукта на сторону и на сколько:
- а) выгодно, на 400 тыс.руб.
  - б) выгодно, на 200 тыс.руб. ;
  - в) невыгодно, на 400 тыс.руб.;

- г) не выгодно, на 200 тыс.руб.
24. Содержание передаваемых (делегируемых) функций или видов деятельности, а также регламентирование отношений сторон определяет:
- а) аутсорсинг-проект;
  - б) устав предприятия-аутсорсера;
  - в) устав предприятия-заказчика;
  - г) контракт.
25. Предприятие-изготовитель реализует 100 тыс. шт. товара оптовому покупателю по 10 руб. за шт. Издержки разукрупнения составляют 2 руб. на шт. и позволяют реализовывать 20 тыс. шт. товара розничным покупателям по цене 12 руб. за шт. Выгодно ли отдать обслуживание розничных клиентов на аутсорсинг оптовику, если после передачи функции он готов закупать 150 тыс.шт.
- а) выгодно, на 40 тыс.руб.;
  - б) выгодно, на 300 тыс.руб.;
  - в) предприятие не получит выгоды, но и не понесет убытков;
  - г) не выгодно, на 40 тыс.руб.
  - д) не выгодно, на 300 тыс.руб.
26. Примером использования аутсорсинга человеческих ресурсов можно назвать:
- а) передача функций найма и увольнения в ведение специального подразделения;
  - б) оптимизация управления человеческими ресурсами;
  - в) передача части производственных процессов третьей стороне;
  - г) ответы а и б;
  - д) ответы б и в;
  - е) все вышеперечисленное.
27. Вспомогательными процессами принято называть:
- а) процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей конечного потребителя продукции/услуг организации;
  - б) процессы, которые направлены на оптимизацию производства;
  - в) процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей внутри организации.
28. Объем производства и реализации продукта предприятием составляет 100 шт. при розничной цене 40 тыс.руб. Переменные расходы на производство продукта составляют 28 тыс.руб. на единицу, постоянные расходы 800 тыс.руб. Аутсорсер предлагает предприятию закупать продукт у него по цене 37 тыс.руб.

Определите, выгодно ли передать производство продукта на сторону и на сколько:

- а) не выгодно, на 400 тыс.руб.
- б) не выгодно, на 100 тыс.руб. ;
- в) выгодно, на 100 тыс.руб.;
- г) выгодно, на 400 тыс.руб.

29. Полную автономность компании заказчика от аутсорсера позволяет получить:

- а) элементный аутсорсинг
- б) частичный аутсорсинг
- в) полный аутсорсинг

30. Предприятие-изготовитель реализует 200 тыс. шт. товара оптовому покупателю по 8 руб. за шт. Издержки разукрупнения составляют 2 руб. на шт. и позволяют реализовывать 50 тыс. шт. товара розничным покупателям по цене 10 руб. за шт. Выгодно ли отдать обслуживание розничных клиентов на аутсорсинг оптовику, если после передачи функции он готов закупать 300 тыс.шт.

- а) выгодно, на 300 тыс.руб.;
- б) выгодно, на 400 тыс.руб.;
- в) предприятие не получит выгоды, но и не понесет убытков;
- г) не выгодно, на 400 тыс.руб.
- д) не выгодно, на 300 тыс.руб.

31. Примером использования аутсорсинга информационных технологий можно назвать:

- а) развитие информационных сетей внутри организации;
- б) проектирование и планирование автоматизированных бизнес-систем;
- в) модернизация программного обеспечения;
- г) ответы а и б;
- д) ответы а и в;
- е) ответы б и в;

32. Основными процессами аутсорсинга принято называть:

- а) процессы, которые направлены на укрупнение производства
- б) процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей конечного потребителя продукции/услуг организации
- в) процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей внутри организации (её подразделениями, отделами, конкретными сотрудниками)

33. Объем производства и реализации продукта предприятием составляет 100 шт. при розничной цене 40 тыс.руб. Переменные

расходы на производство продукта составляют 28 тыс.руб. на единицу, постоянные расходы 800 тыс.руб. Аутсорсер предлагает предприятию закупать продукт у него по цене 38 тыс.руб. Определите, выгодно ли передать производство продукта на сторону и на сколько:

- а) не выгодно, на 400 тыс.руб.
- б) не выгодно, на 200 тыс.руб. ;
- в) выгодно, на 400 тыс.руб.;
- г) выгодно, на 200 тыс.руб.

34. Не является этапом выбора аутсорсера:

- а) заключение договора с аутсорсером;
- б) принятие решения о необходимости аутсорсинга;
- в) контроль выполнения аутсорсером возложенных на него обязанностей;
- г) определение объема аутсорсинга.

35. Предприятие-изготовитель реализует 100 тыс. шт. товара оптовому покупателю по 10 руб. за шт. Издержки разукрупнения составляют 2 руб. на шт. и позволяют реализовывать 20 тыс. шт. товара розничным покупателям по цене 12 руб. за шт. Выгодно ли отдать обслуживание розничных клиентов на аутсорсинг оптовику, если после передачи функции он готов закупать 120 тыс.шт.

- а) выгодно, на 40 тыс.руб.;
- б) предприятие не получит выгоды, но и не понесет убытков;
- в) не выгодно, на 40 тыс.руб.

36. Примерами использования аутсорсинга в логистике можно назвать:

- а) предоставление телекоммуникационных услуг компанией-аутсорсером;
- б) выполнение складских операций и обслуживание погрузочной техники;
- в) вывод персонала за пределы компании;
- г) все вышеперечисленное.

37. О каком виде аутсорсинга идет речь: организация приглашает поставщика услуг, который реорганизует работу подразделения, разрабатывая новые системы и надежную базу знаний и навыков, по завершении проекта заказчик вновь обретает полный контроль и вступает в свои обычные обязанности:

- а) совместный аутсорсинг;
- б) промежуточный аутсорсинг;
- в) трансформационный аутсорсинг;
- г) частичный аутсорсинг.

38. Объем производства и реализации продукта предприятием составляет 100 шт. при розничной цене 40 тыс.руб. Переменные расходы на производство продукта составляют 28 тыс.руб. на единицу, постоянные расходы 800 тыс.руб. Аутсорсер предлагает предприятию закупать продукт у него по цене 32 тыс.руб. Определите, выгодно ли передать производство продукта на сторону и на сколько:
- а) выгодно, на 800 тыс.руб.
  - б) выгодно, на 400 тыс.руб. ;
  - в) невыгодно, на 400 тыс.руб.;
  - г) не выгодно, на 800 тыс.руб.
39. Частичный или выборочный аутсорсинг предполагает:
- а) аутсорсер выполняет лишь отдельные бизнес-функции;
  - б) стороны соглашения являются партнерами;
  - в) создается новая компания для использования будущих деловых возможностей;
  - г) значительная часть бизнес-функций остается в ведении заказчика.
40. Предприятие-изготовитель реализует 200 тыс. шт. товара оптовому покупателю по 8 руб. за шт. Издержки разукрупнения составляют 2 руб. на шт. и позволяют реализовывать 50 тыс.шт. товара розничным покупателям по цене 10 руб. за шт. Выгодно ли отдать обслуживание розничных клиентов на аутсорсинг оптовику, если после передачи функции он готов закупать 250 тыс.шт.
- а) выгодно, на 100 тыс.руб.;
  - б) предприятие не получит выгоды, но и не понесет убытков;
  - в) не выгодно, на 100 тыс.руб.

**Критерии оценки:**

**1. все ответы верны 2 балла**

**2. 50% ответов верны 1 балл**

**3. меньше половины ответов верны 0 баллов**

Составитель  Е.Б. Денисенко

«28»  2017 г.

**Тематика контрольных работ**  
по дисциплине **Теория и практика аутсорсинга**

1. Роль аутсорсинга в современном менеджменте
2. Риски аутсорсинга
3. Возможности аутсорсинга
4. Влияние глобализации на развитие аутсорсинга
5. Перспективы развития аутсорсинга
6. Развитие аутсорсинга в России
7. Финансовый аутсорсинг
8. Аутсорсинг маркетинговых функций
9. Стратегический аутсорсинг
10. Обоснование решения об использовании аутсорсинга
11. Выбор поставщика услуг
12. Контракт об аутсорсинге
13. Измерение эффективности аутсорсинга

**Критерии оценки:**

**«Отлично»** - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

**«Хорошо»** - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов.

**«Удовлетворительно»** - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, некоторые из выполненных заданий, возможно содержат ошибки.

**«Безусловно неудовлетворительно»** - теоретическое содержание курса не освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

Составитель \_\_\_\_\_ Е.Б. Денисенко

«ДР» \_\_\_\_\_ 04 2017 г.