Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный университет»
Экономический факультет

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе,
качеству образования – первый
проректор
_____ Хагуров Т.А.
подпись
«__» _____ 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.04 СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

(код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

Направление подготовки 38.04.05 Бизнес-информатика
(код и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность (профиль) «Моделирование и оптимизация бизнес-процессов»
(наименование направленности (профиля)подготовки)

Программа подготовки Академическая
(академическая /прикладная)

Форма обучения Заочная
(очная, очно-заочная, заочная)

Квалификация (степень) выпускника Магистр
(бакалавр, магистр)

Краснодар 2019

1 Цели и задачи изучения дисциплины

1.1 Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» – формирование теоретических навыков для разработки и использования системы сбалансированных показателей в управлении компанией; получение практических умений и навыков построения моделей системы сбалансированных показателей в специализированном инструментарии.

Задачи курса в соответствии с поставленной целью состоят в:

−овладение навыками анализа проблем в области управления, современных социальных явлений и процессов в организации;

−ознакомить магистрантов с тенденциями и направлениями применения системы сбалансированных показателей;

−изучить механизмы внедрения стратегических карт;

−научиться составлять и применять сбалансированные показатели компании;

−выработка способностей к инновационному, конструктивному решению в области регулирования бизнес-процессов;

−самостоятельно приобретать (в том числе с помощью информационных технологий) и использовать в практической деятельности новые знания и умения, включая новые области знаний, непосредственно не связанных со сферой деятельности;

−способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности.

1.2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» относится к вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана.

Курс опирается на общеэкономические и методологические дисциплины – «Теория принятия решений», «Теория систем и системный анализ» и др.

Дисциплина «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» в свою очередь, дает знания и умения, которые являются необходимыми для усвоения следующих дисциплин: «Анализ, построение и совершенствование бизнес-моделей», «Методология внедрения информационных систем» и др.

1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся профессиональных компетенций: ПК-9, ПК-10.

№ п. п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	**уметь**	**владеть**
1.	ПК-9	способность разрабатывать и внедрять компоненты архитектуры предприятия	- принципы построения сбалансированной системы показателей.	- формировать, разрабатывать и внедрять систему сбалансированных показателей.	- навыками разработки и внедрения ССП.
2.	ПК-10	способность проводить	- технологию и методы	- проводить исследование и	- методикой совершенствова

№ п. п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	**уметь**	**владеть**
		исследования и поиск новых моделей и методов совершенствования архитектуры предприятия	совершенствования бизнес-процессов предприятия.	анализ бизнес-систем, строить их описание в виде формальных моделей.	ния бизнес-процессов предприятия.

2. Структура и содержание дисциплины

2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач.ед. (108 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице *(для студентов ЗФО).*

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры (часы)
			6
Контактная работа, в том числе:			
Аудиторные занятия (всего)		16	16
Занятия лекционного типа		6	6
Практические занятия		10	10
Иная контактная работа:			
Контроль самостоятельной работы (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация (ИКР)		0,3	0,3
Самостоятельная работа в том числе:			
Курсовая работа		-	-
Проработка учебного (теоретического) материала		33	23
Выполнение индивидуальных заданий (подготовка к тестированию).		27	27
Реферат		15	15
Подготовка к текущему контролю		8	8
Контроль:			
Подготовка к экзамену		8,7	8,7
Общая трудоемкость	**час.**	**108**	**108**
	в том числе контактная работа	**16,3**	**16,3**
	зач. ед	**3**	**3**

2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые на 6 курсе

№ раздела	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	СР
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основные понятия системы сбалансированных показателей.	14	2	2	-	10
2.	Разработка стратегических карт	27		2	-	25
3.	Внедрение стратегических карт	22	2	2	-	18
4.	Расширенные возможности применения системы сбалансированных показателей	17		2	-	15
5.	Эффективность системы сбалансированных показателей	19	2	2	-	15
	Итого по дисциплине:		**6**	**10**	**-**	**83**

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СР – самостоятельная работа студента

2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Основные понятия системы сбалансированных показателей	Понятие стратегического управления. Виды стратегий. Определение целей и позиционирование на рынке. Финансовые и нефинансовые показатели деятельности – развитие во времени. Альтернативные модели. Анализ финансового состояния предприятия. Изучение рынка, контрагентов и конкурентов; внешней среды. SWOT-анализ. Определение стратегических целей. Описание бизнес-процессов. Четыре составляющих (проекции) ССП: финансы, клиенты, бизнес-процессы, работники и НИР.	Контрольные вопросы
2.	Разработка стратегических карт	Виды основных целей, их зависимость от стадии развития предприятия, его вида деятельности. Финансовые показатели, как основные итоговые критерии. Подбор и обоснование показателей в соответствии с целями. Определение нормативов значений показателей и частота их подсчета и корректировки. Ориентация на потребителя как основной метод достижения результатов. Подбор (разработка) и обоснование финансовых	Контрольные вопросы

		и нефинансовых показателей составляющей «Клиенты» в соответствии с целями. Определение нормативов значений показателей и частота их подсчета и корректировки.	
3.	Внедрение стратегических карт	Взаимосвязь показателей внутри составляющих и критериев в общей системе (между проекциями). Взаимодействие итоговых и текущих показателей. Проверка достижимости нормативов. Корректировка сроков достижения и нормативов с учетом взаимосвязи показателей. Составление карт и обеспечение обмена информацией. Распределение ответственности за показатели между подразделениями и конкретными работниками.	Контрольные вопросы
4.	Расширенные возможности применения системы сбалансированных показателей	Бизнес-процессы предприятия – основные направления деятельности, от начального до конечного этапа. Организационная структура предприятия. Проекция «бизнес-подразделение». Подбор и обоснование показателей составляющей «Бизнес-процессы» в соответствии с целями. Определение нормативов значений показателей и частота их подсчета и корректировки. Подбор и обоснование показателей составляющей «Работники и НИР» в соответствии с целями. Определение нормативов значений показателей и частота их подсчета и корректировки.	Контрольные вопросы
5.	Эффективность системы сбалансированных показателей	Работа с персоналом по разъяснению целей и задач ССП. Распределение ответственности за конкретные задачи, мотивация достижения целей. Стимулирование. Определение результативных показателей каждого работника.	Контрольные вопросы

2.3.2 Практические занятия

№	Наименование раздела (тем)	Тематика практических занятий (семинаров)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Основные понятия системы	Понятие стратегического управления. Виды стратегий. Определение целей и	Р

	сбалансированных показателей	позиционирование на рынке. Финансовые и нефинансовые показатели деятельности – развитие во времени. Альтернативные модели. Анализ финансового состояния предприятия. Изучение рынка, контрагентов и конкурентов; внешней среды. SWOT-анализ. Определение стратегических целей. Описание бизнес-процессов. Четыре составляющих (проекции) ССП: финансы, клиенты, бизнес-процессы, работники и НИР.	
2.	Разработка стратегических карт	Виды основных целей, их зависимость от стадии развития предприятия, его вида деятельности. Финансовые показатели, как основные итоговые критерии. Подбор и обоснование показателей в соответствии с целями. Определение нормативов значений показателей и частота их подсчета и корректировки. Ориентация на потребителя как основной метод достижения результатов. Подбор (разработка) и обоснование финансовых и нефинансовых показателей составляющей «Клиенты» в соответствии с целями. Определение нормативов значений показателей и частота их подсчета и корректировки.	Р
3.	Внедрение стратегических карт	Взаимосвязь показателей внутри составляющих и критериев в общей системе (между проекциями). Взаимодействие итоговых и текущих показателей. Проверка достижимости нормативов. Корректировка сроков достижения и нормативов с учетом взаимосвязи показателей. Составление карт и обеспечение обмена информацией. Распределение ответственности за показатели между подразделениями и конкретными работниками.	Р, Т
4.	Расширенные возможности применения системы	Бизнес-процессы предприятия – основные направления деятельности, от начального до конечного этапа. Организационная структура предприятия. Проекция «бизнес-	Р

	сбалансированных показателей	подразделение». Подбор и обоснование показателей составляющей «Бизнес-процессы» в соответствии с целями. Определение нормативов значений показателей и частота их подсчета и корректировки. Подбор и обоснование показателей составляющей «Работники и НИР» в соответствии с целями. Определение нормативов значений показателей и частота их подсчета и корректировки.	
5.	Эффективность системы сбалансированных показателей	Работа с персоналом по разъяснению целей и задач ССП. Распределение ответственности за конкретные задачи, мотивация достижения целей. Стимулирование. Определение результативных показателей каждого работника.	Р

Примечание: Р – реферат, Т – тест

2.3.3 Лабораторные занятия

Лабораторные занятия не предусмотрены учебным планом.

2.3.4 Примерная тематика курсовых работ

Курсовые работы не предусмотрены учебным планом.

2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Наименование раздела	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1	Проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов (презентаций).	1. Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: (http://docspace.kubsu.ru/docspace/handle /1/1119). 2. Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: (http://docspace.kubsu.ru/ docspace/handle/ 1/1120). 3. Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Режим доступа: (http://docspace.kubsu.ru/docspace/ handle/1/1126).

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

– в печатной форме увеличенным шрифтом,

– в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа,

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

3. Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины лекции, практические занятия, консультации являются ведущими формами обучения в рамках лекционно-семинарской образовательной технологии.

Лекции излагаются в виде презентации с использованием мультимедийной аппаратуры. Данные материалы в электронной форме передаются студентам.

Основной целью практических занятий является разбор практических ситуаций. Дополнительной целью практических занятий является контроль усвоения пройденного материала. На практических занятиях также осуществляется проверка выполнения заданий.

При проведении практических занятий участники готовят и представляют небольшие сообщения по наиболее важным теоретическим аспектам текущей темы, отвечают на вопросы преподавателя и других слушателей. В число видов работы, выполняемой слушателями самостоятельно, входят: 1) поиск и изучение литературы по рассматриваемой теме; 2) поиск и анализ научных статей, монографий по рассматриваемой теме; 3) подготовка реферативных обзоров; 4) подготовка презентации.

Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях: при реализации различных видов учебной работы (лекций и практических занятий) используются следующие образовательные технологии: дискуссии, презентации, конференции. В сочетании с внеаудиторной работой они создают дополнительные условия формирования и развития требуемых компетенций обучающихся, поскольку позволяют обеспечить активное взаимодействие всех участников. Эти методы способствуют личностно-ориентированному подходу.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается особый порядок освоения указанной дисциплины. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения (ролевая игра), технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Вышеозначенные образовательные технологии дают наиболее эффективные результаты освоения дисциплины с позиций актуализации содержания темы занятия, выработки продуктивного мышления, терминологической грамотности и компетентности обучаемого в аспекте социально-направленной позиции будущего специалиста, и мотивации к инициативному и творческому освоению учебного материала.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущей аттестации

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

– в печатной форме увеличенным шрифтом,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Примерный перечень контрольных вопросов по отдельным темам дисциплины (ПК-9, ПК-10)

Раздел 1. Основные понятия системы сбалансированных показателей.

1. Разграничьте понятия «стратегическая установка», «цели» и «задачи»?
2. Дайте определение понятию «стратегия»?
3. Раскройте сущность стратегического анализа?
4. Перечислите компоненты стратегического анализа и раскройте каждый из них?
5. Перечислите основные характеристики стратегических решений?
6. Охарактеризуйте компоненты стратегического выбора?
7. Охарактеризуйте основные мероприятия при реализации стратегии?
8. Назовите объекты стратегического анализа?
9. В чем различие между стратегическим анализом, стратегической реализацией и стратегической оценкой?

Раздел 2. Разработка стратегических карт.

1. Что такое стратегическая карта?
2. Укажите основные свойства стратегических карт?
3. Как используется в стратегических картах сбалансированная система показателей?
4. Какие возможности открывает использование дорожных карт?
5. Что такое матричная форма стратегической карты?
6. Что включает стратегическая карта?

Раздел 3. Внедрение стратегических карт.

1. Какие экономико-управленческие показатели применяются при построении стратегических карт; требования к ним.

2. Определите комплексные и интегральные оценки в Balanced scorecard.

3. Уточните понятия классическая и модифицированная структура Balanced scorecard.

4. В чем заключается финансовый аспект Balanced scorecard.

5. В чем заключается клиентский аспект Balanced scorecard.

6. Определите суть аспекта внутренних процессов Balanced scorecard.

7. Уточните суть аспекта обновления и обучения Balanced scorecard.

Раздел 4. Расширенные возможности применения системы сбалансированных показателей.

1. Что такое портфель исследовательских проектов и разработок?

2. Как осуществляется управление портфелем исследовательских проектов и разработок?

3. Какие этапы включает процесс проектирования новых продуктов и услуг?

4. Как осуществляется продвижение новых продуктов на рынок? Какие показатели используются для оценки эффективности продвижения?

5. Что такое человеческий, информационный и организационный капитал?

Раздел 5. Эффективность системы сбалансированных показателей.

1. Назовите факторы, оказывающие наибольшее влияние на персонал предприятия.

2. В чем состоит иерархический принцип управления?

3. Каковы преимущества использования централизованных и децентрализованных систем?

4. Как связаны стратегия и структура организации?

5. Как оценить степень соответствия персонала задачам, стоящим перед организацией?

6. Как оценить ожидаемое воздействие мер, принимаемых для создания благоприятной рабочей среды?

Критерии оценки

Критерии	Оценка	Уровень
Обучающийся показывает полное понимание пройденного материала, сформированность способности к абстрактному мышлению, обобщению, комплексному анализу изучаемых экономических процессов	«отлично»	повышенный (продвинутый) уровень
Обучающийся в большинстве случаев показывает понимание пройденного материала, сформированность способности к абстрактному мышлению, обобщению, комплексному анализу изучаемых экономических процессов	«хорошо»	базовый уровень
Обучающийся показывает неполное понимание пройденного материала, способность к абстрактному мышлению, обобщению, комплексному анализу и обоснованию профессиональных решений сформирована только для решения самых простых и базовых экономических задач	«удовлетворительно»	пороговый уровень

Обучающийся показывает непонимание пройденного материала, способность к абстрактному мышлению, обобщению, комплексному анализу изучаемых экономических процессов сформирована на начальном уровне и не может быть использована для решения задач и проблем профессиональной деятельности	«неудовлетворительно»	менее 50%, уровень не сформирован

Примерные темы рефератов (презентаций) (ПК-9, ПК-10)

1. Причины возникновения Системы сбалансированных показателей. История появления концепции Системы сбалансированных показателей.
2. Структура Системы сбалансированных показателей, ее составляющие.
3. Стратегические темы и стратегические карты.
4. Место Системы сбалансированных показателей в деятельности компании.
5. Перевод стратегии компании в плоскость конкретных стратегических задач.
6. Перспектива Системы сбалансированных показателей «Финансы».
7. Перспектива системы сбалансированных показателей «Рынок/клиенты».
8. Взаимосвязь стратегии компании и выбора сегмента рынка.
9. Ключевые показатели клиентской составляющей.
10. Понятие потребительской ценности предложения.
11. Модели предложения потребительской ценности.
12. Показатели потребительской ценности (факторы достижения результатов клиентской составляющей).
13. Взаимосвязь финансовой и клиентской составляющих.
14. Перспектива системы сбалансированных показателей «Внутренние бизнес-процессы».
15. Перспектива системы сбалансированных показателей «Обучение и развитие».
16. Взаимосвязь показателей клиентской составляющей и составляющей внутренние бизнес-процессы.
17. Три основных принципа, на которых строится система сбалансированных показателей.

Критерии оценки рефератов

Критерии	Оценка	Уровень
Выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.	«отлично»	повышенный (продвинутый) уровень
Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении	«хорошо»	базовый уровень

материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.		
Имеются существенные отступления от требований. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы.	«удовлетворительно»	пороговый уровень
Тема освоена лишь частично; допущены грубые ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.	«неудовлетворительно»	менее 50%, уровень не сформирован

Примерные тестовые задания (ПК-9, ПК-10)

1. Концепции контроллинга, ориентированные на цели прибыльности, характеризуются следующими задачами:

а) формирование системы управленческого учета,

б) формирование системы внутрифирменного планирования,

в) объединение этих систем в систему управления по целям;

г) все вышеперечисленные ответы.

2. Контроллинг согласно концепции, ориентированной на информационное обеспечение, представляет собой:

а) управленческий инструмент, который поддерживает внутрифирменный процесс управления и принятия решений с помощью целенаправленного подбора и обработки информации, оптимизации и координации информационных потоков организации в соответствии с потребностью в информации со стороны лиц, принимающих решения;

б) система, ключевая функция которой переориентация системы учета из прошлого в будущее, создание на базе учетных данных информационной системы поддержки принятия управленческих решений;

в) координация деятельности подсистем системы управления организацией.

3. К функциям контроллинга относятся:

а) целеполагающая, интеграционная, сервисная, координирующая, информационная;

б) интеграционная, сервисная, реагирующая, целеполагающая, контрольная;

в) ориентационная, целеполагающая, интеграционная, сервисная, реагирующая, целеполагающая, координирующая.

4. К основным задачам контроллинга относятся:

а) мониторинг и проектирование целей, функций и подсистем управления в соответствии с изменениями во внутренней и внешней среде организации;

б) регламентация взаимодействия функций как видов управленческой деятельности и подсистем системы управления организацией, установление процедур согласования решений внутри каждой и между всеми управленческими подсистемами;

в) построение информационного обеспечения процесса принятия управленческих решений, призванное удовлетворить потребности разных уровней принятия решений;

г) а) и б);

д) все вышеперечисленные ответы.

5. К формализованным аналитическим зависимостям относятся методы:

а) макро- и микроэкономического анализа, статистические методы, графические, организационно-распорядительные;

б) теории принятия решений, социально-психологические методы, методы финансовых вычислений;

в) макро- и микроэкономического анализа, статистические методы, графические, методы теории принятия решений, методы финансовых вычислений.

6. Реинжиниринг бизнес-процессов — это:

а) метод кардинальной перестройки бизнес-процессов организации в целях достижения качественно иного, более высокого уровня показателей производственно-хозяйственной деятельности организации;

б) комплекс исследований, направленных на выявление общих тенденций и факторов развития организации и выработку мероприятий по совершенствованию системы управления и всей производственно-хозяйственной деятельности организации;

в) регламентирование процесса деятельности, определяющего степень самостоятельности подразделений организации в принятии и реализации решений и способствующее согласованию их деятельности.

7. Основные задачи управленческого учета:

а) планирование, нормирование, учет, контроль и анализ расходов по направлениям деятельности организации, продуктам, подразделениям, калькулирование себестоимости; контроль и анализ отклонений от норм и смет расходов;

б) планирование, учет и анализ доходов и результатов деятельности по направлениям деятельности организации, продуктам, подразделениям;

в) анализ финансового состояния организации в сопоставлении с планируемым;

г) формирование внутренней информации для использования в управлении разного уровня

д) а) и г);

е) все вышеперечисленные ответы.

8. Проблема перегруженности информационного процесса

а) сложности целенаправленного отбора и агрегирования информации в условиях ее избыточности;

б) нерациональном распределении информации в рамках организации;

в) недостаточности формирования актуальной проблемно-ориентированной информации;

г) все вышеперечисленные ответы.

9. Под системой показателей в контроллинге понимается:

а) совокупность величин, полученных на основе информации системы управленческого учета и системы учета в целом;

б) совокупность абсолютных и относительных величин, позволяющих в количественно сжатой форме отразить те или иные стороны хозяйственной деятельности организации;

в) совокупность взаимосвязанных величин, всесторонне отображающих ее состояние и развитие.

10.Система показателей в контроллинге должна удовлетворять требованиям:

а) необходимая широта охвата показателями всех сторон изучаемого субъекта или явления;

б) взаимосвязь показателей;

в) верифицируемость (проверяемость);

г) все вышеперечисленные ответы.

11. Принцип обозримости при построении контроллингом системы показателей – это:

а) наличие возможности проведения с помошью системы показателей сопоставления и анализа некоторых характеристик в пространственно-временном разрезе;

б) система должна обеспечивать возможность оценки текущего состояния организации и перспектив его развития, быть пригодной для принятия управленческих решений;

в) наличие некоторого набора показателей, оптимального для данной организации.

12. Результативность организации в рамках финансово-экономического аспекта – это:

а) показатели этой группы свидетельствуют о том, в какой степени стратегия организации способствует улучшению ее результативности и основываются на категориях рентабельности, роста и ценности капитала;

б) показатели этой группы оценивают внутренние процессы, эффективность которых непосредственно влияет на степень удовлетворенности клиентов;

в) показатели этой группы определяют инфраструктуру, которую организация должна построить для того, чтобы обеспечить рост и развитие в долгосрочной перспективе. Рост и развитие организации являются результатом синергии трех основных факторов: трудовых ресурсов, систем и организационных процедур.

13. Для выделения показателей, относящихся к стратегически важным аспектам деятельности предприятия необходимо:

а) подготовить систему управленческой отчетности по сбалансированным показателям деятельности;

б) установить соответствующие показатели для центров ответственности;

в) выделить связи результирующих показателей и определяющих факторов.

14. Для выявления сбалансированности показателей необходим анализ:

а) на соответствие стратегическим задачам компании;

б) ключевых бизнес-процессов в рамках каждого аспекта системы сбалансированных показателей;

в) причинно-следственных связей всех показателей в системе.

Основой конкурентоспособности предприятия служит:

а) представление прозрачной отчетности в адрес внешних пользователей, осуществляющих внешний финансовый анализ;

б) цепочка создания добавленной стоимости;

в) установление оптимальной цены на реализуемую продукцию (товары, услуги).

15.На первом этапе функционирования системы планирования с использованием сбалансированной системы показателей:

а) анализируются условия реализации товарной продукции компании по рынкам сбыта; условие формирования объемов производства и затрат на их производство;

б) определяется схема согласования основных параметров реализации продукции компании по рынкам сбыта с параметрами производства и затрат на их производство;

в) рассматриваются различные варианты функционирования на предмет соответствия установленным ключевым показателям деятельности.

16. Управление представляет собой:

а) процесс целенаправленного воздействия субъекта на управляемый объект;

б) процесс целенаправленного воздействия на систему, обеспечивающий повышение ее организованности, достижение того или иного полезного эффекта;

в) процесс целенаправленного воздействия управляющей подсистемы на управляемую подсистему.

17. К элементам любой системы относятся:

а) вход в систему; выход из системы; границы системы;

б) вход в систему; процесс преобразования ресурсов в продукт (услугу); выход из системы; границы системы;

в) элементы, функция которых состоит в восприятии воздействий среды и реализации выходных воздействий;

г) а) и в).

18. Цели организации (хозяйствующего субъекта) — это:

а) конкретизация миссии организации в форме доступной при управлении процессами их реализации;

б) предназначение организации в условиях постоянно меняющейся внешней среды;

в) желаемое состояние или движение объекта управления.

19. К общим функциям управления относятся:

а) планирование, контроль, координация;

б) организация деятельности, планирование, мотивация и контроль;

в) планирование, оценка вариантов действий, регулирование, мотивация и контроль.

Критерии оценки тестовых заданий

Критерии	Оценка	Уровень
Обучающийся показывает полное понимание пройденного материала, сформированность способности к абстрактному мышлению, обобщению, комплексному анализу изучаемых экономических процессов	«отлично»	повышенный (продвинутый) уровень
Обучающийся в большинстве случаев показывает понимание пройденного материала, сформированность способности к абстрактному мышлению, обобщению, комплексному анализу изучаемых экономических процессов	«хорошо»	базовый уровень
Обучающийся показывает неполное понимание пройденного материала, способность к абстрактному мышлению, обобщению, комплексному анализу и обоснованию профессиональных решений сформирована только для	«удовлетворительно»	пороговый уровень

решения самых простых и базовых экономических задач		
Обучающийся показывает непонимание пройденного материала, способность к абстрактному мышлению, обобщению, комплексному анализу изучаемых экономических процессов сформирована на начальном уровне и не может быть использована для решения задач и проблем профессиональной деятельности	«неудовлетворительно»	менее 50%, уровень не сформирован

4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации.

Вопросы к экзамену по дисциплине (ПК-9, ПК-10).

1. Сущность и значение сбалансированности в бизнесе. Концепция сбалансированности.
2. Моделирование и анализ бизнес-процессов с точки зрения сбалансированности.
3. Факторы становления и развития систем сбалансированных показателей.
4. Системы сбалансированных показателей как основа стратегического управления
5. Система tableau de bord.
6. Система селективных показателей (Ю. Вебер).
7. Модель стратегических карт (Л. Мейсель).
8. Пирамида деятельности компании (К. Мак-Найр и др.).
9. Модель оценки эффективности деятельности и роста EP2M.
10. Базовая структура системы сбалансированных показателей Balanced scorecard Р. Каплана – Д. Нортона.
11. Ограничения применения Balanced scorecard.
12. Шкалы измерений в экономике (номинальная, порядковая, интервальная, степенная, отношений, разностей, абсолютная).
13. Экономико-управленческие показатели, требования к ним.
14. Каскадирование показателей.
15. Комплексные и интегральные оценки в Balanced scorecard.
16. Классическая и модифицированная структура Balanced scorecard.
17. Финансовый аспект Balanced scorecard.
18. Клиентский аспект Balanced scorecard.
19. Аспект внутренних процессов Balanced scorecard.
20. Аспект обновления и обучения Balanced scorecard.
21. Формы стратегических карт.
22. Разработка структуры и набора показателей стратегических карт на основе миссии и стратегии.
23. Взаимосвязи стратегических карт.
24. Основные программные решения по поддержке системы сбалансированных показателей.
25. Основные проектные решения по внедрению системы сбалансированных показателей.
26. Специфика использования систем сбалансированных показателей в зависимости от отраслевой принадлежности и корпоративной структуры бизнеса.
27. Связь систем сбалансированных показателей с другими элементами менеджмента.
28. Бюджетирование на основе системы сбалансированных показателей.

29. Основные этапы проекта внедрения системы сбалансированных показателей.

30. Особенности промышленной эксплуатации системы сбалансированных показателей.

Критерии оценки ответов студентов на экзамене

Оценка «отлично»	Дан полный, развернутый ответ на поставленные вопросы, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание по дисциплине демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ изложен литературным языком с использованием специальных терминов. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.
Оценка «хорошо»	Дан полный, развернутый ответ на поставленные вопросы, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком с использованием специальных терминов. Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.
Оценка «удовлетворительно»	Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть значение обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.
Оценка «неудовлетворительно»	Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь обсуждаемого вопроса по билету с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная, экономическая терминология не используется. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента.

1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).

5.1 Основная литература:*

1. Кандалинцев, В.Г. Инновационный бизнес. Применение сбалансированной системы показателей. Учебное пособие [Электронный ресурс]: учеб. Пособие – Электрон.

дан. – Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2015. – 168 с. – Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/74949.

2. Крылов, С.И. Развитие методологии анализа в сбалансированной системе показателей [Электронный ресурс]: монография – Электрон. дан. – Москва: Финансы и статистика, 2014. – 152 с. – Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/69171.

3. Стратегическое управление жизнеспособностью организации на основе применения системы сбалансированных показателей: монография / Ю.В. Вертакова, М.С. Борисова, А.М. Борисов. — Москва: Русайнс, 2018. – 208 с. – Режим доступа https://www.book.ru/book/926045

4. Формализация стратегий на основе сбалансированной системы показателей: учебное пособие / В.В. Масленников, Ю.В. Ляндау, А. Чигров. – Москва: Русайнс, 2018. – 232 с. – Режим доступа: https://www.book.ru/book/926754.

*Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья имеются издания в электронном виде в электронно-библиотечных системах «Лань» и «Юрайт».

5.2 Дополнительная литература:

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов; под ред. В. С. Абрамова. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 270 с. – Режим доступа: https://biblio-online.ru/book/7402B3EF-9CC9-4B59-91C1-A614DF864325/strategicheskiy-menedzhment-v-2-ch-chast-1-suschnost-i-soderzhanie.

2. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 2. Функциональные стратегии: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов; под ред. В. С. Абрамова. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 246 с. – Режим доступа: https://biblio-online.ru/book/87A2240B-97C9-474C-A3AE-33E19DC70D58/strategicheskiy-menedzhment-v-2-ch-chast-2-funkcionalnye-strategii.

3. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления: учебное пособие для академического бакалавриата / К. О. Староверова. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2018. — 209 с. – Режим доступа: https://biblio-online.ru/book/12D63D33-9B5F-448F-ACB8-5C3C9C4AB29B/menedzhment-effektivnost-upravleniya.

5.3. Периодические издания:

1. Журнал «Вопросы экономики».
2. Журнал «Деньги и кредит».
3. Журнал «Коммерсантъ».
4. Журнал «Мировая экономика и международные отношения».
5. Журнал «Экономист».

6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).

1. http://www.akdi.ru – Агентство консультаций и деловой информации «Экономика».
2. http://www.eeg.ru – макроэкономическая статистика России на сайте экспертной группы Министерства финансов РФ.
3. http://www/libertarium.ru/libertarium/library − библиотека Либертариума, где представлены книги и статьи по экономическим наукам, а также труды выдающихся экономистов прошлого и современности;
4. http://www.econline.hl.ru – коллекция ссылок на лучшие экономические ресурсы Сети, как англо-, так и русскоязычные. Сайт охватывает широкий круг экономических

дисциплин: экономические новости, микроэкономика, макроэкономика, математические методы в экономике, методология и история экономической мысли, институциональная экономика, Интернет-экономика, международная экономика, экономическая статистика и др.

5. http://www.beafnd.org – Фонд «Бюро экономического анализа» (г. Москва).

6. http://www.economy.gov.ru – Министерство экономического развития и торговли РФ.

7. http://www.csr.ru – Центр стратегических разработок.

8. http://www.ecsocman.edu.ru – Федеральный образовательный портал – ЭКОНОМИКА, СОЦИОЛОГИЯ, МЕНЕДЖМЕНТ – учебные материалы.

9.www.biblioclub.ru Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE». Основу электронной библиотечной системы «Университетская библиотека онлайн» составляют образовательные электронные книги, конспекты лекций, энциклопедии и словари, учебники по различным областям научных знаний, интерактивные тесты, материалы по экспресс-подготовке к экзаменам, карты и репродукции. В ЭБС собраны обширные коллекции книг и материалов по экономике.

10.www.e.lanbook.com Электронная библиотечная система издательства «Лань». Электронно-библиотечная система включает в себя электронные версии книг, вышедших в издательстве «Лань», и коллекции других издательств. Читателям Кубанского государственного университета доступны тематические пакеты в т.ч. «Экономика и менеджмент».

11. http://www.biblio-online.ru/ Электронная библиотечная система «Юрайт».

12. www.znanium.com Электронная библиотечная система «ZNANIUM.COM».

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).

Успешное овладение знаниями по дисциплине предполагает постоянную и кропотливую самостоятельную работу студентов на лекциях, семинарах, при подготовке к контрольным работам и т.д. Под самостоятельной работой следует понимать совокупность всей самостоятельной деятельности студентов как в учебной аудитории, так и вне ее, в контакте с преподавателем и в его отсутствии.

Самостоятельная работа реализуется:

1. Непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических и семинарских занятиях.

2. В контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.

3. В библиотеке, дома, в общежитии, на кафедре при выполнении студентом учебных и творческих задач.

Запись ***лекции*** – одна из форм активной самостоятельной работы студентов, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. Данная дисциплина как наука использует свою терминологию, категориальный, графический и экономико-математический аппараты, которыми студент должен научиться пользоваться и применять по ходу записи лекции. Культура записи лекции – один из важнейших факторов успешного и творческого овладения знаниями по современным экономическим проблемам общества. Последующая работа над текстом лекции воскрешает в памяти ее содержание, позволяет развивать экономическое мышление.

Во время лекции студентам необходимо обратить внимание на логику изложения материала преподавателем. Не ждать предложения от преподавателя конспектировать всю лекцию или отдельные ее фрагменты. Пытаться конспектировать самому в удобной для

студента форме. Не стремиться записать все дословно, конспектировать необходимо самое главное, основное.

Семинарское занятие по дисциплине – важнейшая форма самостоятельной работы аспирантов над научной, учебной и периодической литературой. Именно на семинарском занятии каждый студент имеет возможность проверить глубину усвоения учебного материала, показать знание категорий, положений и инструментов экономической политики, и уметь их применить для аргументированной и доказательной оценки экономических процессов, происходящих в современном мире. Участие в семинаре позволяет аспиранту соединить полученные теоретические знания с решением конкретных практических задач и моделей в области бизнеса, давать оценку экономическим явлениям, происходящим в стране и мире.

К внеаудиторной самостоятельной работе относится:

- подготовка и написание рефератов, докладов и других письменных работ на заданные темы;

- выполнение домашних заданий разнообразного характера. Это - решение задач; подбор и изучение литературных источников; разработка и составление различных схем; выполнение графических работ; проведение расчетов и др.;

- выполнение индивидуальных заданий, направленных на развитие самостоятельности и инициативы.

Для успешного усвоения курса важное значение имеет самостоятельная работа с книгой. Студент не должен допускать чтение материала выборочно или «по диагонали», поскольку в этом случае огромное количество необходимой информации остается вне внимания.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю).

8.1 Перечень необходимого программного обеспечения.

При изучении дисциплины «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» используется следующее программное обеспечение: Microsoft Office Professional Plus.

8.2 Перечень необходимых информационных справочных систем

.http://www.consultant.ru/ - «КонсультантПлюс» - общероссийская сеть распространения правовой информации.

2. http://www.elibrary.ru)/ - Электронная библиотечная система eLIBRARY.RU

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для проведения занятий по дисциплине «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов», предусмотренной учебным планом подготовки студентов, имеется необходимая материально-техническая база, соответствующая действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам:

– лекционная аудитория, оснащенная мультимедийными проекторами с возможностью подключения к *Wi-Fi* для демонстрации учебного материала;

– специализированные компьютерные классы с подключенным к ним периферийным устройством и оборудованием;

– аппаратурное и программное обеспечение (и соответствующие методические материалы) для проведения самостоятельной работы по дисциплине.

№	Вид работ	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и оснащенность
1.	Занятия лекционного типа	Аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, 4033Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5045Л, 5046Л
2.	Занятия семинарского типа	АудиторииА208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, а также аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд., 2026Л, 2027Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 5043Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н
3.	Групповые и индивидуальные консультации	Кафедра Теоретической экономики (ауд. 223, 224, 230, 236, 206А, 205Н, 218Н), ауд. А208Н
4.	Помещения для самостоятельной работы, с рабочими местами, оснащенными компьютерной техникой с подключением к сети «Интернет» и обеспечением неограниченного доступа в электронную информационно-образовательную среду организации для каждого обучающегося, в соответствии с объемом изучаемых дисциплин	Ауд. 213А, 218А

Перечень необходимых информационных справочных систем и профессиональных баз данных

Обучающимся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, профессиональным справочным и поисковым системам:

1. Консультант Плюс - справочная правовая система http://www.consultant.ru;
2. База данных международных индексов научного цитирования Web of Science (WoS) http://webofscience.com/;
3. База данных рефератов и цитирования Scopus http://www.scopus.com/;
4. Базы данных компании «Ист Вью» http://dlib.eastview.com;
5. База открытых данных Росфинмониторинга http://fedsfm.ru/opendata;
6. База открытых данных Росстата http://www.gks.ru/opendata/dataset;
7. База открытых данных Управления Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю и Республике Адыгея http://krsdstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krsdstat/ru/statistics/krsndStat/db/;
8. Научная электронная библиотека (НЭБ) http://www.elibrary.ru/;
9. Электронная Библиотека Диссертаций https://dvs.rsl.ru;
10. Научная электронная библиотека КиберЛенинка http://cyberleninka.ru/

РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» по направлению 38.04.05 – Бизнес-информатика, квалификации «Магистр», разработчик к.э.н., доцент Авдеева Е.А.

Рабочая программа «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» выполнена в соответствии с ФГОС ВО третьего поколения и предусматривает все необходимые компоненты подготовки магистранта по заявленному направлению.

В тематическом плане рабочей программы раскрывается последовательность изучения разделов и тем дисциплины «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов», в содержании указаны дидактические единицы, соответствующие Федеральному государственному образовательному стандарту по специальности. Задания для текущего контроля знаний обучающихся представлены по всем темам, содержат значительное число вариантов для обеспечения объективности контроля. Методические рекомендации по практическим занятиям обеспечивают формирование необходимых знаний, умений и навыков по дисциплине. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы направлены на закрепление изучаемого на занятиях материала.

Образовательные технологии обучения характеризуются не только общепринятыми формами (лекции, практическое занятие), но и интерактивными формами, такими как – лекции-дискуссии, создание мультимедийных презентаций.

Внеаудиторная работа нацелена на формирование и развитие профессиональных навыков у бакалавров.

Таким образом, рабочая программа дисциплины «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» полностью соответствует ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.05 «Бизнес-информатика» и может быть использована в учебном процессе Кубанского государственного университета.

Декан экон.ф-та, зав. каф. мировой экономики и менеджмента
ФГБОУ ВО КубГУ,
д. э.н., проф. Шевченко И.В.

РЕЦЕНЗИЯ
на рабочую программу
«Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов»
по направлению 38.04.05 – Бизнес-информатика,
квалификации «Магистр»

Рабочая программа «Система сбалансированных показателей в оптимизации бизнес-процессов» выполнена в соответствии с ФГОС ВО третьего поколения и предусматривает все необходимые компоненты подготовки магистранта по заявленному направлению. Содержание и структура дисциплины, тематический план ее освоения полностью охватывают проблемные вопросы курса. Лекционные и практические занятия рассчитаны на широкое использование интерактивных форм освоения дисциплины, изучение в определенной последовательности основных понятий, системы знаний о роли и месте инновационной деятельности в современном экономическом развитии страны; об опыте внедрения различных нововведений зарубежных и отечественных фирм; о процессах принятия и реализации управленческих решений в области создания и управления инновациями. Сформулированные в программе цели и задачи в полной мере находят реализацию в ее дальнейших разделах.

Самостоятельная работа направлена на усвоение системы научных и профессиональных знаний, формирование умений и навыков, приобретение опыта самостоятельной творческой деятельности, помогает формировать культуру мышления студентов, расширять познавательную деятельность. В рецензируемой программе предусмотрена реализация компетентностного подхода, который основан на широком использовании в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий, в числе которых семинары в диалоговом режиме, дискуссии, разбор конкретных ситуаций. Это в достаточной мере согласуется с задачами подготовки бакалавров данного образовательного направления. Используемые образовательные технологии в полной мере отвечают требованиям, предъявляемым к выпускникам программ подготовки бакалавров. Материально-техническое обеспечение курса не вызывает нареканий.

На основании вышеизложенного оцениванию программу положительно и рекомендую для реализации в подготовке магистрантов по направлению «Бизнес-информатика».

Заместитель министра экономики
Краснодарского края,
канд. экон. наук

Министерство экономики Краснодарского края * Для документов

Красавин И.В.