

«

»

,

“

”

“ ”
_____ .

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Стратегический управленческий учет

: 38.03.01

,

:

: 5,

: 10 9

		9	10
1	()	0	3
2		0	108
3	, .	2	25
4	, .	2	6
5	, .	0	8
6	, .	0	0
7	, .	0	4
8	, .	0	2
9	, .		9
10	, .	0	81
11	(, ,)		
12			

(): 38.03.01

1327 12.11.2015 ., : 30.11.2015 .

: 1, ,

(): 38.03.01

, 6 20.06.2017

, 6 21.06.2017

:

,

:

,

:

. . .

1.

1.1

Компетенция ФГОС: ОК.3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности; в части следующих результатов обучения:	
5.	(,)
Компетенция ФГОС: ОПК.3 способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы; в части следующих результатов обучения:	
1.	, ,
Компетенция ФГОС: ОПК.4 способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность; в части следующих результатов обучения:	
1.	, ,
1.	- ,
Компетенция ФГОС: ПК.4 способность на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты; в части следующих результатов обучения:	
1.	, ,
3.	- ,
Компетенция ФГОС: ПК.5 способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений; в части следующих результатов обучения:	
2.	
3.	
2.	

2.

2.1

(, , ,)	
.3. 1	, ,
1.уметь разрабатывать стратегии и программы развития, инвестиционную, кредитную и финансовую политику субъектов экономики	; ;
.4. 1	, ,
2.знать передовой отечественный и зарубежный опыт в сфере экономического анализа, бюджетирования, управления ресурсами и других сферах профессиональной деятельности	; ;
.4. 1	- ,
3.уметь обосновывать организационно-управленческие решения, руководствуясь правовыми и этическими нормами профессиональной деятельности	; ;

.4. 1		,	,
4.знать основные подходы к классификации интеллектуального, трудового, финансового и других видов капитала различных субъектов экономики		;	;
.4. 3		-	
		,	
5.знать современные методы расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих социальные и экономические процессы и явления		;	
.5. 2			
6.знать способы ведения бухгалтерского учета и формирования учетной политики		;	
.5. 3			
7.знать российские и международные стандарты аудита и финансовой отчетности		;	
.5. 2			
8.уметь формировать в соответствии с установленными правилами финансовые и нефинансовые показатели отчетности		;	;
.3. 5		(,)	
9.знать подходы к формированию производственных затрат на изготовление продукции (работ, услуг)		;	;

3.

3.1

		,	.		
: 9					
:					
1.	0	2	2		
: 10					
:					
2.	0	1	2, 4, 6		

:				
3.	0	1	2, 4, 5, 6, 9	
4.	0	2	1, 2, 6, 7, 8	(SWOT,GAP, LOTS, HIMS .).
:				
5.	0	1	1, 3	
6.	0	1	4, 8	(SWOT,GAP, LOTS,HIMS .);

3.2

	,	.		
: 10				
:				

1.	0	2	4	- ; - ; - ;
----	---	---	---	-------------------

:

2.	0	2	1, 2, 4, 9	- ; - ; - ;
----	---	---	------------	-------------------

:

3.	4	4	1, 2, 8	- ; (PEST, SWOT, GAP, LOTS, HIMS); : ,
----	---	---	---------	--

4.

: 10				
1		2, 3, 4, 6, 7, 9	5	2

	1.	-	,		+
.4	1.		,	+	+
	3.		-	+	+
.5	2.			+	
	3.				+
	2.			+	+

1

7.

1. Стратегический управленческий учет для бизнеса: Учебник / Л.В.Юрьева, Н.Н.Ильшева, А.В.Караваева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.: 60x90 1/16 + (Доп. мат. znanium.com). - (Высшее образование: Магистратура). (п) ISBN 978-5-16-005513-8, 500 экз. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php> - Загл. с экрана.

2. Казакова Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова ; Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова. - Москва, 2016. - 500 с. : табл. - Кн. доступна в электрон. библиотечной системе biblio-online.ru.

3. Ламбен Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок : учебник / Жан-Жак Ламбен. - СПб., 2011

1. Уорд К. Стратегический управленческий учет : [пер. с англ.] / К. Уорд. - М., 2002. - 435 с. : ил.

2. Акберов К. Ч. Теория менеджмента: история управленческой мысли : учебник [для вузов] / К. Ч. Акберов, Б. В. Малозёмов ; Моск. ин-т предпринимательства и права (Новосиб. фил.), Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, 2015. - 287 с.. - Режим доступа: http://elibrary.nstu.ru/source?bib_id=vtls000222755. - Учеб. включен в РИНЦ.

3. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Ю. Н. Лапыгин. - М., 2009. - 234, [1] с. : ил., табл.

4. Наумова Н. А. Функционально-стоимостный анализ в реализации стратегического подхода к управлению [Электронный ресурс] : конспект лекций / Н. А. Наумова ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, [2014]. - Режим доступа: http://elibrary.nstu.ru/source?bib_id=vtls000212891. - Загл. с экрана.

1. GAAR.RU. Теория и практика управленческого учета [Электронный ресурс] : сайт. – Режим доступа: <http://dis.finansy.ru/publ/001.htm>. – Загл. с экрана.

2. ЭБС НГТУ : <http://elibrary.nstu.ru/>

3. ЭБС «Издательство Лань» : <https://e.lanbook.com/>

4. ЭБС IPRbooks : <http://www.iprbookshop.ru/>

5. ЭБС "Znanium.com" : <http://znanium.com/>

6. :

8.

8.1

1. Наумова Н. А. Бухгалтерский управленческий учет [Электронный ресурс] : электронный учебно-методический комплекс / Н. А. Наумова ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, [2015]. - Режим доступа: http://elibrary.nstu.ru/source?bib_id=vtls000221530. - Загл. с экрана.
2. Теория и практика современного управленческого учета : методические указания к выполнению контрольной работы для магистрантов направления "Экономика", магистерская программа "Учет, анализ и аудит" / Новосиб. гос. техн. ун-т ; [сост. Н. А. Наумова]. - Новосибирск, 2016. - 27, [4] с. : табл.. - Режим доступа: http://elibrary.nstu.ru/source?bib_id=vtls000233422
3. Стародубцева О. А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : электронный учебно-методический комплекс / О. А. Стародубцева ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, [2011]. - Режим доступа: http://elibrary.nstu.ru/source?bib_id=vtls000156969. - Загл. с экрана.

8.2

1 Windows

2 Office

9.

-

1	(-) , ,	

1. **Обобщенная структура фонда оценочных средств учебной дисциплины**

Обобщенная структура фонда оценочных средств по дисциплине **Стратегический управленческий учет** приведена в Таблице.

Таблица

Формируемые компетенции	Показатели сформированности компетенций (знания, умения, навыки)	Темы	Этапы оценки компетенций	
			Мероприятия текущего контроля (контрольная работа)	Промежуточная аттестация (зачет)
ОК.3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	з5. знать подходы к формированию производственных затрат на изготовление продукции (работ, услуг)	Основные направления и технологии стратегического управленческого учета	Контрольная работа, раздел 2	Зачет, вопросы: 1-4; 21-23, 25-27
ОПК.3 способность выбирать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы	у1. уметь разрабатывать стратегии и программы развития, инвестиционную, кредитную и финансовую политику субъектов экономики	Основные направления и технологии стратегического управленческого учета Стратегический анализ как важнейшая функция стратегического управленческого учета	Контрольная работа, раздел 2	Зачет, вопросы: 9-11.
ОПК.4 способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность	з1. знать передовой отечественный и зарубежный опыт в сфере экономического анализа, бюджетирования, управления ресурсами и других сферах профессиональной деятельности	Основные направления и технологии стратегического управленческого учета		Зачет, вопросы; 12-14; 28-29
ОПК.4	у1. уметь обосновывать организационно-управленческие решения, руководствуясь правовыми и этическими нормами профессиональной деятельности	Стратегический анализ как важнейшая функция стратегического управленческого учёта		Зачет, вопросы: 6.7;15-18

ПК.4/АИ способность на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты	з1. знать основные подходы к классификации интеллектуального, трудового, финансового и других видов капитала различных субъектов экономики	Основные направления и технологии стратегического управленческого учета	Контрольная работа, раздел 2	Зачет, вопросы: 7,8.
ПК.4/АИ	з3. знать современные методы расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих социальные и экономические процессы и явления	Основные направления и технологии стратегического управленческого учета	Контрольная работа, разделы: 1,2	Зачет, вопросы: 2,9-11,10..
ПК.5/АИ способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т д, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	з2. знать способы ведения бухгалтерского учета и формирования учетной политики	Введение в стратегический управленческий учет -		Зачет, вопросы: 3,4,8 18,,30.
ПК.5/АИ	з3. знать российские и международные стандарты аудита и финансовой отчетности	Методы и инструменты стратегического учёта		Зачет, вопросы: 5, 19. 22, 30
ПК.5/АИ	у2. уметь формировать в соответствии с установленными правилами финансовые и нефинансовые показатели отчетности	Дифференциация методов стратегического анализа Методы и инструменты стратегического учёта	Контрольная работа, раздел 2.	Зачет, вопросы: 6, 19, 20, 22, 25

2. Методика оценки этапов формирования компетенций в рамках дисциплины.

Промежуточная аттестация по **дисциплине** проводится в 10 семестре - в форме зачета, который направлен на оценку сформированности компетенций ОК.3, ОПК.3, ОПК.4, ПК.4/АИ, ПК.5/АИ.

Зачет проводится в письменной форме, по тестам, варианты теста составляются на основе вопросов, приведенных в паспорте зачета п. 4.

Кроме того, сформированность компетенций проверяется при проведении мероприятий текущего контроля, указанных в таблице раздела 1.

В 10 семестре обязательным этапом текущей аттестации является контрольная работа. Требования к выполнению контрольной работы, состав и правила оценки сформулированы в паспорте контрольной работы.

Общие правила выставления оценки по дисциплине определяются балльно-рейтинговой системой, приведенной в рабочей программе дисциплины.

На основании приведенных далее критериев можно сделать общий вывод о сформированности компетенций ОК.3, ОПК.3, ОПК.4, ПК.4/АИ, ПК.5/АИ, за которые отвечает дисциплина, на разных уровнях.

Общая характеристика уровней освоения компетенций.

Ниже порогового. Уровень выполнения работ не отвечает большинству основных требований, теоретическое содержание курса освоено частично, пробелы могут носить существенный характер, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы не достаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнены или выполнены с существенными ошибками.

Пороговый. Уровень выполнения работ отвечает большинству основных требований, 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 выполнено, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

Базовый. Уровень выполнения работ отвечает всем основным требованиям, теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

Продвинутый. Уровень выполнения работ отвечает всем требованиям, 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.

Паспорт зачета

по дисциплине «Стратегический управленческий учет», 10 семестр

1. Методика оценки

Зачет проводится в форме письменного тестирования, варианты теста составляются на основе вопросов, приведенных в паспорте зачета п. 4, позволяющих оценить показатели сформированности соответствующих компетенций.

Тест включает 20 заданий, каждое из которых оценивается 1 баллом. На выполнение тестовых заданий отводится 40 минут.

Пример теста для зачета

1. Стратегический учет предполагает:

- 1) интеграцию прогнозирования, планирования и учетно-аналитической функции;
- 2) разработку стратегии развития организации;
- 3) оценку результатов будущей деятельности организации.

2. Особенность метода учета затрат по функциям ABC заключается в следующем:

- 1) применяется один коэффициент распределения накладных расходов;
- 2) выбранные носители затрат более тесно связанные с производимыми продуктами и накладными расходами;
- 3) объект учета затрат и объект калькулирования совпадают.

3. Преимущества технологии «точно в срок» по сравнению с другими технологиями являются:

- 1) более точное распределение накладных расходов по носителям затрат;
- 2) уменьшение уровня запасов, своевременность выполнения заказов, улучшение качества продукции;
- 3) увеличение объема продаж.

4. Важнейшими функциями бюджета являются:

- 1) стратегическое и тактическое планирование деятельности организации, координация деятельности разных подразделений, оценка выполнения планов центрами ответственности и их руководителями;
- 2) снижение себестоимости продукции, сокращение объемов МПЗ;
- 3) стимулирование сотрудников организации, создание системы контроля за результатами ее деятельности.

5. К факторам неопределенности при составлении бюджетов относятся:

- 1) деятельность конкурентов, результативность рекламы, циклические сезонные колебания спроса;
- 2) уровень образования и квалификации сотрудников организации;
- 3) качество сырья, изношенность оборудования.

6. Гибкий бюджет включает в себя доходы и расходы, скорректированные:

- 1) на фактический объем продаж;

- 2) на плановый объем продаж;
 - 3) на нормативные затраты.
7. Связать стратегические цели компании с бизнес-процессами и повседневными действиями сотрудников позволяет система:
- 1) ABC;
 - 2) TQM
 - 3) Balanced Scorecard
8. По результатам маркетингового исследования организация принимает решение о производстве нового продукта. Согласно оценкам новый продукт может быть продан по целевой цене 200 д.е., а оцененный целевой объем продаж в год составляет 100000 ед. Организация ожидает 10%-ную целевую рентабельность продаж. Целевая себестоимость нового продукта составит:
- 1) 180 д.е. ;
 - 2) 200 д.е.;
 - 3) 220 д.е.
9. «Таргет-костинг» поддерживает стратегию снижения затрат на стадии:
- 1) производства продукта;
 - 2) проектирования продукта;
 - 3) распространения продукта.
10. Одним из перспективных направлений совершенствования учета затрат, позволяющим максимально минимизировать складские запасы является метод:
- 1) «точно в срок»;
 - 2) ABC-анализ;
 - 3) XYZ-анализ.
 - 4) ...
11. Связать стратегические цели компании с бизнес-процессами и повседневными действиями сотрудников позволяет система:
- 1) целевого управления;
 - 2) гибких бюджетов;
 - 3) сбалансированных показателей;
 - 4) «точно в срок».
12. Для контроля эффективной деятельности центров прибыли в практике стран с развитой рыночной экономикой используется один из представленных показателей финансового характера:
- 1) рентабельность активов;
 - 2) остаточная прибыль;
 - 3) экономическая добавленная стоимость;
 - 4) прибыль.
13. Для определения целевых затрат по каждому компоненту нового изделия после установления его целевой себестоимости используется метод:
- 1) «АВ-костинг»;
 - 2) ФСА;
 - 3) «таргет - костинг»
 - 4) «кайзен-костинг».
14. Ключевые сегменты рынка, на которых организация намеревается сосредоточить свои усилия по продвижению и реализации продуктов определяются в рамках блока:
- 1) финансы;
 - 2) клиенты;
 - 3) внутренние бизнес-процессы;

4) обучение и развитие персонала.

15. Уровень детализации структуры счетов управленческого учета определяется:

- 1) организацией самостоятельно;
- 2) в соответствии с Методическими рекомендациями Минфина России;
- 3) организацией по согласованию с отраслевым Министерством.

16. При классификации экономико-математических моделей по учету фактора неопределенности выделяют:

- 1) детерминированные и стохастические модели;
- 2) модели матричные, линейного программирования и сетевого планирования;
- 3) дескриптивные и нормативные модели.

17. Если темп инфляции равен ставке доходности инвестиционного проекта, то эффект от инвестиций будет:

- 1) положительным;
- 2) отрицательным;
- 3) нулевым.

18. Релевантными считаются данные о расходах и доходах, относящиеся к:

- 1) принимаемому управленческому решению;
- 2) текущему периоду времени;
- 3) конкретному виду деятельности;
- 4) принимаемому стратегическому решению.

19. Целевая прибыль базируется на показателе:

- 1) целевой рентабельности продаж;
- 2) целевой себестоимости;
- 3) целевой ценой реализации.

20. Принципиальное отличие метода АВ-костинг - от других методов учета затрат и калькулирования состоит в порядке:

- 1) списания прямых затрат;
- 2) распределения накладных расходов;
- 3) ведения аналитического учета.

2. Критерии оценки

- Ответ на тест для зачета считается **неудовлетворительным**, если правильные ответы составляют менее 50 % всех заданий, оценка составляет **от 0 до 9 баллов**.
- Ответ на тест для зачета засчитывается на **пороговом уровне**, если правильные ответы составляют от 50 % до 74% всех заданий, оценка составляет **от 10 до 14 баллов**.
- Ответ на тест для зачета засчитывается на **базовом уровне**, если правильные ответы составляют от 75 % до 95 % всех заданий, оценка составляет **от 15 до 19 баллов**.
- Ответ на тест для зачета засчитывается на **продвинутом уровне**, если правильные ответы составляют более 95 % всех заданий, оценка составляет **20 баллов**.

3. Шкала оценки

Зачет считается сданным, если сумма баллов по всем заданиям теста оставляет не менее 10 баллов (из 20 возможных).

В общей оценке по дисциплине баллы за зачет учитываются в соответствии с правилами балльно-рейтинговой системы, приведенными в рабочей программе дисциплины.

4. Вопросы к зачету по дисциплине «Стратегический управленческий учет»

1. Современное состояние управленческого учета и тенденции его развития.
2. Формирование стратегического подхода в управленческом учете.
3. Сущность стратегического управленческого учета, его задачи и функции.
4. Принципы стратегического управленческого учета
5. Инструменты и технологии стратегического управленческого учета.
6. Основные этапы формирования и реализации стратегии организации.
7. Модели принятия решений в стратегическом управленческом учете.
8. Стратегическое планирование и бюджетирование как базовые элементы современной системы стратегического управленческого учета.
9. Аналитические инструменты стратегического планирования
10. PEST-анализ: сущность, назначение и роль в идентификации факторов внешней среды, влияющих на бизнес организации.
11. SWOT-анализ как метод стратегического планирования, направленный на выявление факторов внутренней и внешней среды организации.
12. Бюджетирование и бюджетное управление в системе стратегического управленческого учета.
13. Структура генерального бюджета промышленного предприятия.
14. Процедуры формирования и контроля исполнения бюджетов.
15. Децентрализация управления и система учета по центрам ответственности.
16. Внутренняя управленческая отчетность как информационная основа принятия оперативных, тактических и стратегических решений.
17. Требования, предъявляемые менеджерами к формам внутренней управленческой отчетности организации.
18. Взаимосвязь сегментарного учета и отчетности с системой управленческого контроля реализации стратегии организации.
19. Классификация технологий стратегического управленческого учета.
20. Система сбалансированных показателей как учетно-аналитический инструмент увязки стратегии организации и ее оперативной деятельности.
21. Стратегический подход к калькулированию себестоимости готовой продукции.
22. Современные системы калькулирования себестоимости
23. Затраты как объект стратегического управленческого учета.
24. Проблемы распределения косвенных расходов. Традиционные и функциональные системы распределения косвенных расходов.
25. Функциональный учет затрат («АВ-костинг»): сущность метода, возможности, история развития.
26. Порядок распределения косвенных расходов в системе «АВ-костинг»

27. Формирование ассортиментной политики организации на основе функционального учета затрат («АВ-костинг»).
28. Стратегический анализ в системе стратегического управленческого учета.
29. Место и значение функционально-стоимостного анализа (ФСА) в стратегическом управленческом учете.
30. Организация стратегического управленческого учета: российский и международный опыт.

Паспорт контрольной работы

по дисциплине «Стратегический управленческий учет», 10 семестр

1. Методика оценки

Контрольная работа выполняется письменно, состоит из двух частей: в первой части осуществляются начальные оценочные процедуры текущего состояния бизнеса конкретной организации (места практики или работы студента); во второй части на основе проведенного в первой части анализа проводятся идентификация ключевых финансовых и нефинансовых показателей деятельности организации и их группировка в соответствии с требованиями одной из прогрессивных технологий стратегического управленческого учета: сбалансированной системе показателей.

Правила оформления контрольной работы и методические указания к ее выполнению представлены в учебно-методической разработке кафедры по дисциплине.

2. Критерии оценки

- Контрольная работа считается **невыполненной**, если неверно определены слабые и сильные стороны объекта наблюдения, что не позволит обосновать выбор финансовых и нефинансовых показателей как основы построения сбалансированных показателей деятельности организации. Оценка составляет от **0 до 9** баллов.
- Работа выполнена на **пороговом** уровне, если верно определены слабые и сильные стороны объекта наблюдения, выявлены угрозы и возможности противостоять им, но не идентифицированы финансовые и нефинансовые показатели по двум из четырех составляющих системы сбалансированных показателей, что не позволит в полной мере обосновать сбалансированность показателей деятельности организации. Оценка составляет от **10 до 14** баллов.
- Работа выполнена на **базовом** уровне, если верно определены слабые и сильные стороны объекта наблюдения, выявлены угрозы и возможности противостоять им, идентифицированы финансовые и нефинансовые показатели по всем четырем составляющим системы сбалансированных показателей, но даны нечеткие рекомендации по составлению стратегической карты организации. Оценка составляет от **15 до 19** баллов.
- Работа считается выполненной **на продвинутом** уровне, если верно определены слабые и сильные стороны объекта наблюдения, выявлены угрозы и возможности противостоять им, идентифицированы финансовые и нефинансовые показатели по всем четырем составляющим системы сбалансированных показателей, представлена матрица сбалансированных показателей и сформулированы предложения по составлению стратегической карты организации. Оценка составляет **20** баллов.

3. Шкала оценки

В общей оценке по дисциплине баллы за контрольную работу учитываются в соответствии с правилами балльно-рейтинговой системы, приведенными в рабочей программе дисциплины.

4. Пример варианта контрольной работы

На основе данных крупной производственной компании, характеризующих текущее состояние бизнес-процессов, а также доступной информации, отражающей состояние внешней среды, обосновать ключевые показатели деятельности для разработки и контроля реализации стратегии развития компании.

Задание:

- 1. Осуществить начальные оценочные процедуры текущего состояния бизнеса конкретной организации:**
 - выявить факторы внешней среды организации на основе PEST-анализа;
 - выявить факторы внутренней среды и сформировать матрицу SWOT-анализа.
- 2. Обосновать ключевые показатели деятельности организации:**
 - выбрать (сформулировать) финансовые и нефинансовые показатели по четырем составляющим ССП: финансы, клиенты, процессы, обучение и развитие;
 - составить матрицу сбалансированных показателей;
 - сформулировать предложения по составлению стратегической карты организации.