

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»  
Проректор з навчально-методичної роботи  
Каріна НЕМАШКАЛО



МОНІТОРИНГ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУР ТА ОРГАНІЗАЦІЙ

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань **05 Соціальні та поведінкові науки**  
Спеціальність **051 Економіка**  
Освітній рівень **другий (магістерський)**  
Освітня програма **Бізнес-статистика і аналітика**

Статус дисципліни **обов'язкова**  
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Завідувач кафедри статистики  
і економічного прогнозування



Олена РАЄВНСЬКА

Харків  
2022

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри статистики і економічного прогнозування

Протокол № 1 від 29.08.2022 р.

Розробники:

Аксьонова І. В., к.е.н., доц. кафедри статистики і економічного прогнозування

Койнаш М. І., викл. кафедри статистики і економічного прогнозування

**Лист оновлення та перезатвердження  
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

### Анотація навчальної дисципліни

У сучасних умовах господарювання дослідження фінансово-господарського стану підприємств та організацій та прийняття на їх основі обґрунтованих рішень щодо розвитку потребують нових підходів до методів оцінювання й управління.

Вивчення дисципліни «Моніторинг діяльності бізнес-структур та організацій» є важливою складовою сучасної економічної освіти, що пов'язано зі змінами в методах управління підприємствами та методичних підходах щодо оцінювання їх діяльності. Необхідність даної дисципліни полягає в тому, щоб підготувати фахівців, які володіють методикою розроблення збалансованих показників і здатні побудувати ефективну стратегію підприємства на їх основі.

Знання з дисципліни «Моніторинг діяльності бізнес-структур та організацій» необхідні майбутнім фахівцям, щоб об'єктивно оцінювати кількісну та якісну сторони соціально-економічних явищ та процесів, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства, розробляти систему показників їх розвитку, застосовувати методи комплексного оцінювання діяльності, виробляти стратегію розвитку.

**Об'єктом** навчальної дисципліни є підприємства та організації.

**Предметом** навчальної дисципліни є закономірності розвитку підприємства чи організації у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що виявляються на основі збалансованої системи показників.

**Метою** викладання даної навчальної дисципліни є формування професійних компетентностей щодо розробки стратегії розвитку підприємства на підставі проектування та використання збалансованої системи показників і відповідної системи моніторингу.

### Характеристика навчальної дисципліни

Курс	1М
Семестр	1,2
Кількість кредитів ECTS	5
Форма підсумкового контролю	екзамен

### Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Пререквізити	Постреквізити
дисципліни циклу бакалаврської підготовки, пов'язані з основами аналізу діяльності підприємств та організацій, застосуванням економіко-статистичного інструментарію в оцінюванні бізнес-процесів	Дисципліни (маг-майори) економічного спрямування
	Написання консультаційного проекту за результатами науково-дослідної практики
	Написання звітів з переддипломної практики
	Написання дипломної роботи

### Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
1	2
Інтегральна компетентність	Здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов та вимог.
ЗК1. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)	РН 2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності. РН 6. Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та уміння управляти персоналом і працювати в команді. РН 9. Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.

	<p>PH 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p>
ЗК3.Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети	<p>PH 2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.</p> <p>PH 12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.</p> <p>PH 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p>
ЗК4.Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності)	<p>PH 2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.</p> <p>PH 3. Вільно спілкуватися з професійних та наукових питань державною та іноземною мовами усно і письмово.</p> <p>PH 16. Застосовувати сучасні пошукові системи та системи Data mining для виявлення загальних та специфічних тенденцій розвитку об'єкту/процесу в умовах цифровізації суспільства задля прийняття ефективних управлінських рішень розвитку бізнесу.</p> <p>PH 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p>
ЗК5. Здатність працювати в команді	<p>PH 3. Вільно спілкуватися з професійних та наукових питань державною та іноземною мовами усно і письмово.</p> <p>PH 12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.</p> <p>PH 16. Застосовувати сучасні пошукові системи та системи Data mining для виявлення загальних та специфічних тенденцій розвитку об'єкту/процесу в умовах цифровізації суспільства задля прийняття ефективних управлінських рішень розвитку бізнесу.</p> <p>PH 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p> <p>PH 18. Застосувати методи макроекономічного аналізу та міжнародних порівнянь для розробки системи підтримки прийняття ефективних аналітично-консалтингових рішень з метою посилення інтернаціоналізації економічної діяльності та розвитку міжнародного бізнесу в умовах діджиталізації світової економіки.</p>
ЗК6.Здатність розробляти та управляти проектами	<p>PH 15*. Організувати розробку та реалізацію соціально-економічних проєктів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.</p>
ЗК8.Здатність проводити дослідження на відповідному рівні	<p>PH 4. Розробляти соціально-економічні проєкти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.</p> <p>PH 7.Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.</p> <p>PH 16. Застосовувати сучасні пошукові системи та системи Data mining для виявлення загальних та специфічних тенденцій розвитку об'єкту/процесу в умовах цифровізації суспільства задля прийняття ефективних управлінських рішень розвитку бізнесу.</p> <p>PH 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення</p>

	невідтворюваних конкурентних переваг.
СК1.Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних суб'єктів та пов'язаних з цим управлінських рішень	<p>РН 8. Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.</p> <p>РН 9.Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.</p> <p>РН 16. Застосовувати сучасні пошукові системи та системи Data mining для виявлення загальних та специфічних тенденцій розвитку об'єкту/процесу в умовах цифровізації суспільства задля прийняття ефективних управлінських рішень розвитку бізнесу.</p> <p>РН 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p>
СК3.Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, формування систем статистичного моніторингу національного та міжнародного бізнес середовища, розробки на їх основі обґрунтованих висновків	<p>РН 1.Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.</p> <p>РН 8. Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.</p> <p>РН 12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.</p> <p>РН 15*. Організовувати розробку та реалізацію соціально-економічних проєктів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.</p> <p>РН 16. Застосовувати сучасні пошукові системи та системи Data mining для виявлення загальних та специфічних тенденцій розвитку об'єкту/процесу в умовах цифровізації суспільства задля прийняття ефективних управлінських рішень розвитку бізнесу.</p> <p>РН 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p> <p>РН 18. Застосувати методи макроекономічного аналізу та міжнародних порівнянь для розробки системи підтримки прийняття ефективних аналітично-консалтингових рішень з метою посилення інтернаціоналізації економічної діяльності та розвитку міжнародного бізнесу в умовах діджиталізації світової економіки.</p>
СК4.Здатність використовувати сучасні інформаційні технології та хмарні сервіси, статистичні, інтелектуальні методи та прийоми дослідження економічних і соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження	<p>РН 1.Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.</p> <p>РН 9.Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.</p> <p>РН 10. Застосовувати сучасні інформаційні технології, спеціалізоване програмне забезпечення та методи інтелектуального аналізу Big Data у соціально-економічних дослідженнях та в управлінні соціально-економічними системами.</p> <p>РН 16. Застосовувати сучасні пошукові системи та системи Data mining для виявлення загальних та специфічних тенденцій розвитку об'єкту/процесу в умовах цифровізації суспільства задля прийняття ефективних управлінських рішень розвитку бізнесу.</p> <p>РН 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p> <p>РН 18. Застосувати методи макроекономічного аналізу та міжнародних порівнянь для розробки системи підтримки прийняття ефективних аналітично-консалтингових рішень з метою посилення інтернаціоналізації економічної діяльності та розвитку міжнародного бізнесу в умовах діджиталізації світової економіки.</p>

<p>СК5.Здатність визначати ключові тренди соціально-економічного та людського розвитку</p>	<p>РН 2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.</p> <p>РН 3. Вільно спілкуватися з професійних та наукових питань державною та іноземною мовами усно і письмово.</p> <p>РН 5. Дотримуватися принципів академічної доброчесності.</p> <p>РН 11. Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів.</p> <p>РН 12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.</p> <p>РН 13. Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.</p> <p>РН 14. Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.</p> <p>РН 18. Застосувати методи макроекономічного аналізу та міжнародних порівнянь для розробки системи підтримки прийняття ефективних аналітично-консалтингових рішень з метою посилення інтернаціоналізації економічної діяльності та розвитку міжнародного бізнесу в умовах діджиталізації світової економіки.</p>
<p>СК6.Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси</p>	<p>РН 1.Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.</p> <p>РН 4. Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.</p> <p>РН 8. Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.</p> <p>РН 11. Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів.</p> <p>РН 15*. Організувати розробку та реалізацію соціально-економічних проектів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.</p> <p>РН 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p> <p>РН 18. Застосувати методи макроекономічного аналізу та міжнародних порівнянь для розробки системи підтримки прийняття ефективних аналітично-консалтингових рішень з метою посилення інтернаціоналізації економічної діяльності та розвитку міжнародного бізнесу в умовах діджиталізації світової економіки.</p>
<p>СК7.Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання</p>	<p>РН 3. Вільно спілкуватися з професійних та наукових питань державною та іноземною мовами усно і письмово.</p> <p>РН 4. Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.</p> <p>РН 11. Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів.</p> <p>РН 12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.</p> <p>РН 16. Застосовувати сучасні пошукові системи та системи Data mining для виявлення загальних та специфічних тенденцій розвитку об'єкту/процесу в умовах цифровізації суспільства задля прийняття ефективних управлінських рішень розвитку бізнесу.</p> <p>РН 18. Застосувати методи макроекономічного аналізу та міжнародних</p>

	<p>порівнянь для розробки системи підтримки прийняття ефективних аналітично-консалтингових рішень з метою посилення інтернаціоналізації економічної діяльності та розвитку міжнародного бізнесу в умовах діджиталізації світової економіки.</p>
<p>СК8.Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень</p>	<p>РН 2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.</p> <p>РН 5. Дотримуватися принципів академічної доброчесності.</p> <p>РН 6. Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та уміння управляти персоналом і працювати в команді.</p> <p>РН 13. Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.</p> <p>РН 14. Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.</p> <p>РН 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p> <p>РН 18. Застосувати методи макроекономічного аналізу та міжнародних порівнянь для розробки системи підтримки прийняття ефективних аналітично-консалтингових рішень з метою посилення інтернаціоналізації економічної діяльності та розвитку міжнародного бізнесу в умовах діджиталізації світової економіки.</p>
<p>СК9.Здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проєктів у соціально-економічній сфері</p>	<p>РН 1.Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.</p> <p>РН 7.Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.</p> <p>РН 16. Застосовувати сучасні пошукові системи та системи Data mining для виявлення загальних та специфічних тенденцій розвитку об'єкту/процесу в умовах цифровізації суспільства задля прийняття ефективних управлінських рішень розвитку бізнесу.</p> <p>РН 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p>
<p>СК10.Здатність до розробки сценаріїв і стратегій розвитку соціально-економічних систем</p>	<p>РН 4. Розробляти соціально-економічні проєкти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.</p> <p>РН 8. Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.</p> <p>РН 9.Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.</p> <p>РН 10. Застосовувати сучасні інформаційні технології, спеціалізоване програмне забезпечення та методи інтелектуального аналізу Big Data у соціально-економічних дослідженнях та в управлінні соціально-економічними системами.</p> <p>РН 12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.</p> <p>РН 13. Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.</p> <p>РН 14. Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.</p> <p>РН 16. Застосовувати сучасні пошукові системи та системи Data mining для виявлення загальних та специфічних тенденцій розвитку об'єкту/процесу в умовах цифровізації суспільства задля прийняття ефективних управлінських рішень розвитку бізнесу.</p> <p>РН 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу,</p>

	<p>моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p> <p>РН 18. Застосувати методи макроекономічного аналізу та міжнародних порівнянь для розробки системи підтримки прийняття ефективних аналітично-консалтингових рішень з метою посилення інтернаціоналізації економічної діяльності та розвитку міжнародного бізнесу в умовах діджиталізації світової економіки.</p>
СК11*. Здатність планувати і розробляти проекти у сфері економіки, здійснювати її інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення	РН 4. Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.
СК 13. Здатність проводити системне узагальнення, оцінювання та аналіз мікро-, мезо- та макроекономічних процесів, встановлювати та прогнозувати структурно-логічні взаємозв'язки між ними на підставі інструментів прикладних статистик та економічного моделювання	<p>РН 1.Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.</p> <p>РН 2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.</p> <p>РН 4. Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.</p> <p>РН 5. Дотримуватися принципів академічної доброчесності.</p> <p>РН 7.Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.</p> <p>РН 8. Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.</p> <p>РН 10. Застосовувати сучасні інформаційні технології, спеціалізоване програмне забезпечення та методи інтелектуального аналізу Big Data у соціально-економічних дослідженнях та в управлінні соціально-економічними системами.</p> <p>РН 12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.</p> <p>РН 14. Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.</p> <p>РН 16. Застосовувати сучасні пошукові системи та системи Data mining для виявлення загальних та специфічних тенденцій розвитку об'єкту/процесу в умовах цифровізації суспільства задля прийняття ефективних управлінських рішень розвитку бізнесу.</p> <p>РН 17. Формувати нову модель бізнесу на підставі аналізу, моделювання та оптимізації існуючих бізнес-процесів з метою зростання ділової активності та інтелектуалізації бізнесу, забезпечення невідтворюваних конкурентних переваг.</p>

## **Програма навчальної дисципліни**

### **Змістовий модуль 1. Теоретико-аналітичні основи формування збалансованої системи показників**

#### **Тема 1. Методи та технологія стратегічного аналізу, його напрями**

##### **1.1. Поняття про стратегію управління.**

Концепція стратегії управління. Види стратегій управління. Поняття про стратегію підприємства. Класифікація стратегій підприємства. Поняття про стратегічне управління. Сутність та різниця між оперативним, тактичним і стратегічним контурами управління. Необхідність формування збалансованої системи показників (ЗСП) як нового методу стратегічного управління.

##### **1.2. Напрямки стратегічного аналізу: макро- та мікросередовище.**

Напрями стратегічного аналізу. Методи стратегічного аналізу макросередовища та



внутрішнього середовища. Характеристика методів оцінювання зовнішнього середовища підприємства: SWOT, PIMS, PEST, галузевий аналіз. Переваги та недоліки даних методів. Суть та особливості системного, процесного, ситуаційного, стратегічного, ресурсного підходів до управління діяльністю підприємства. Аналітичне забезпечення оцінювання оперативного, тактичного та стратегічного стану підприємства. Аналіз ресурсів підприємства, аналіз конкурентних переваг підприємства.

### 1.3. Ситуаційний аналіз підприємства.

Ситуаційний аналіз як метод управлінського аналізу. Складові ситуаційного аналізу та їх характеристика. Оцінювання стратегії, що застосовується. Аналіз розриву (GAP-аналіз). Сутність стратегічного вартісного аналізу. Оцінювання конкурентної позиції підприємства. Підходи та методи оцінювання підприємства.

## **Тема 2. Збалансована система показників (ЗСП) як метод управління підприємством**

### 2.1. Методологічні засади побудови збалансованої системи показників.

Концепція ЗСП як новітній інструмент системи управління. Концептуальні засади формування ЗСП. Концепція Р. Каплана й Д. Нортон. Сутність збалансованої системи показників. Перспективи збалансованої системи показників та їх характеристика. Причинно-наслідкові зв'язки в збалансованій системі показників. Умови, необхідні для упровадження збалансованої системи показників. Відмінність збалансованої системи показників від інших систем управління.

### 2.2. Переваги та недоліки збалансованої системи показників

Можливості використання збалансованої системи показників. Загрози застосування збалансованої системи показників. Недоліки збалансованої системи показників. Сильні сторони збалансованої системи показників.

### 2.3. Передумови формування збалансованої системи показників.

Визначення та формування місії, бачення, цінностей підприємства. Складноструктурована система цілей підприємства: глобальні та локальні цілі. Принципи розроблення стратегічних цілей підприємства для побудови збалансованої системи показників. Декомпозиція стратегічних цілей за кожною складовою збалансованої системи показників. Морфологічний аналіз для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між показниками ЗСП. Документування цілей за перспективами ЗСП.

## **Тема 3. Система моніторингу підприємства: структурний та елементний аспекти. Інформаційне забезпечення перспектив збалансованої системи показників (ЗСП)**

3.1. Організаційно-методичні аспекти розробки системи статистичного моніторингу діяльності підприємств та організацій.

Загальна характеристика сутності моніторингу, його принципів та функцій. Поняття системи статистичного моніторингу та його структура. Етапи формування системи моніторингу. Характерні риси моніторингу.

### 3.2. Формування обґрунтованих показників за перспективами збалансованої системи.

Характеристика ключових показників ефективності діяльності підприємства. Роль показників ефективності в стратегічному процесі. Критерії відбору та характеристика ключових показників ефективності. Принципи формування набору показників ефективності. Матриця уточнення показників стратегічної карти. Принципи формування показників у збалансованій системі показників.

3.3. Економіко-статистичний аналіз показників підприємств та організацій за перспективами ЗСП.

Показники продукції (послуг) підприємства (організації). Методи вимірювання продукції підприємства. Вартісні показники продукції, методи їх розрахунку. Характеристика ресурсної бази підприємства (організації).

Показники складу та руху трудових ресурсів підприємства. Робочий час і балансовий

метод його аналізу. Показники продуктивності праці, оплати праці, методи їх аналізу. Програми розвитку, мотивації, професійного росту персоналу підприємства.

Здатність підприємства до задоволення потреб клієнтів. Визначення частки ринку підприємства та її частки в цільовому сегменті. Політика підприємства щодо залучення нових клієнтів.

Статистичне вивчення структури та динаміки витрат на виробництво. Вивчення фінансових результатів діяльності підприємства. Система показників фінансового стану підприємства. Фінансово-економічні показники, що відображають стратегічні цілі акціонерів.

3.4. Використання кореляційного та факторного аналізу для редукції інформаційного простору та виокремлення істотних показників.

Кореляційний аналіз як метод обробки статистичних даних. Поняття та значення коефіцієнта кореляції. Основні поняття факторного аналізу та його види. Методи факторного аналізу. Завдання факторного аналізу.

## **Змістовий модуль 2. Практична реалізація збалансованої системи показників**

### **Тема 4. Проектування збалансованої системи показників організації**

#### **4.1. Формування інформаційного словника для показників збалансованої системи.**

Аналітичне вираження складових збалансованої системи показників. Характеристика показників ефективності за перспективами: фінансова, маркетингова, бізнес-процеси, якість та розвиток персоналу. Зв'язок показників з цілями за кожною перспективою. Сутність запізнілих та випереджаючих показників. Встановлення цільових значень показників. Складання інформаційного словника показників діяльності підприємства.

4.2. Установлення причинно-наслідкових зв'язків між складовими збалансованої системи показників.

Методи визначення причинно-наслідкових зв'язків. Поняття та побудова стратегічних карт. Використання моделі стратегічних карт для відображення причинно-наслідкових зв'язків між окремими стратегічними цілями. Модель стратегічних карт Л. Мейселя, «піраміда ефективності», модель Ер<sup>2</sup>М, їх сутність та відмінності від моделі стратегічних карт Нортон—Каплана. Приклади застосування стратегічних карт для відображення показників діяльності підприємств та організацій різних видів економічної діяльності.

#### **4.3. Методи побудови стратегічних карт.**

Зміст когнітології та методологія когнітивного моделювання. Класифікації когнітивних карт. Типи факторів, що становлять зміст когнітивної карти. Етапи когнітивного моделювання.

### **Тема 5. Прикладні аспекти застосування збалансованої системи показників (ЗСП) на підприємствах та організаціях**

#### **5.1. Побудова ЗСП підприємства на засадах Д. Нортон та Р. Каплана.**

Побудова збалансованої системи показників для структурних підрозділів підприємства. Вертикальне каскадування. Визначення єдності цілей підприємства на основі каскадування збалансованої системи показників. Розроблення персональних ЗСП, їх переваги.

Сценарії каскадування ЗСП підприємства: зверху-вниз, знизу-вверх, змішаний. Методи проведення каскадування показників: самостійне формулювання стратегії та цілей; пряме визначення на підставі цілей верхнього рівня; стандартна ЗСП з адаптацією цільових показників й стратегічних заходів; комбінування стандартних та індивідуальних цілей; відкрита комунікація.

Управління кадрами за допомогою збалансованої системи показників.

Управління бюджетним процесом за допомогою збалансованої системи показників.

#### **5.2. Альтернативний підхід до побудови ЗСП розвитку підприємства.**

Альтернативний метод побудови збалансованої системи показників. Три варіанти системи збалансованих показників. Система збалансованих показників управління витратами. Метод експертних оцінок для визначення кількості показників за перспективами системи

збалансованих показників. Формування інтегрального показника за кожною перспективою системи збалансованих показників для вибору стратегії управління витратами підприємства.

### 5.3. Обслуговування збалансованої системи показників (ЗСП).

Збалансована система показників як основа стратегічного менеджменту. Рекомендації щодо практичного застосування ЗСП на підприємствах та в організаціях. Вимоги до ЗСП як життєздатного інструмента в реалізації стратегії. Коректування ЗСП.

Перелік лабораторних занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».

### Методи навчання та викладання

Методи навчання спрямовані на активізацію та стимулювання навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти: проблемні лекції (тема 1), міні-лекції (тема 4), робота в малих групах з проблемної ситуації (теми 1, 2, 5), дискусії (тема 4), створення ситуацій пізнавальної новизни (теми 3, 5).

На всіх заняттях використовуються презентації навчального матеріалу, візуалізація відповідей студентів.

### Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, лабораторні заняття, а також виконання самостійної роботи.

Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою.

Контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів);

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену, відповідно до графіку навчального процесу.

Критерії **поточного оцінювання** знань студентів:

Виконання кейс-завдань (максимальна кількість балів – 40) - захист звіту з кейс-завдання. За кожне кейс-завдання студент отримує 8 балів:

7-8 – зміст та структура виконаного кейс-завдання відповідають меті дослідження, подано аналітичні пояснення й висновки стосовно поставлених й вирішених завдань; проведено комплексне дослідження стану підприємства та визначено необхідні показники, відповідно меті кейс-завдання; обґрунтовано й сформовано систему соціально-економічних показників за перспективами, які впливають на розвиток бізнесу;

5-6 – зміст та структура виконаного кейс-завдання відповідають меті дослідження, подано аналітичні пояснення й висновки стосовно поставлених й вирішених завдань; проведено достатнє дослідження стану підприємства та визначено основні показники, відповідно меті кейс-завдання; обґрунтовано й сформовано систему соціально-економічних показників за перспективами, які впливають на розвиток бізнесу;

3-4 – зміст та структура виконаного кейс-завдання відповідають меті дослідження, подано аналітичні пояснення й висновки стосовно вирішених завдань; проведено достатнє дослідження стану підприємства та визначено деякі показники відповідно меті кейс-завдання, набір соціально-економічних показників за перспективами, які впливають на розвиток бізнесу визначено недостатньо коректно;

1-2 – зміст та структура виконаного кейс-завдання відповідають меті дослідження частково, подано деякі пояснення й висновки стосовно вирішених завдань; проведено початкове дослідження стану підприємства та визначено окремі показники відповідно меті

кейс-завдання, набір соціально-економічних показників за перспективами, які впливають на розвиток бізнесу визначено некоректно;

0 – зміст та структура виконаного кейс-завдання не відповідають меті дослідження або виконане кейс-завдання відсутнє.

Тести (максимальна кількість балів – 20). За кожне тестове завдання студент отримує 4 бали:

0-10% правильних відповідей – 0,4 бала; 10-20% - 0,8 бала; 20-30% - 1,2 бала; 30-40% - 1,6 бала; 40-50% - 2,0 бала; 50-60% - 2,4 бала; 60-70% - 2,8 бала; 70-80% - 3,2 бала; 80-90% - 3,6 бала; 90-100% - 4,0 бала.

**Підсумковий контроль** здійснюється на підставі проведення екзамену. Екзаменаційний білет складається з наступних завдань:

стереотипне завдання в формі закритих тестів – 10 тестів, максимальна оцінка за тест-2 бали (максимальна кількість балів – 20);

діагностичне завдання 1 (есе) – максимальна оцінка 6 балів:

2 бали – підбор алгоритму виконання завдання;

2 бали – здійснення пояснювальних кроків за алгоритмом;

2 бали – формулювання відповіді на поставлене запитання та її обґрунтування.

евристичне завдання (есе) – максимальна оцінка 14 балів:

3 бали – розуміння сутності завдання та підбор алгоритму його виконання;

3 бали - наявність обґрунтованих пояснень щодо методики виконання завдання;

3 бали – наведення прикладів практичного застосування результатів виконаного завдання;

5 балів – надання аргументованих висновків за результатами виконаного завдання.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної «Відомості обліку успішності».

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімумально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімумально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».

### Рейтинг-план навчальної дисципліни

Тема	Форми та види навчання		Форми оцінювання	Мах бал
Тема 1. Методи та технологія стратегічного аналізу, його напрями	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція розкриває питання: 1. Поняття про стратегію управління. 2. Напрямки стратегічного аналізу: макро- та мікросередовище. 3. Ситуаційний аналіз підприємства	-	-
	Лабораторне заняття	Лабораторна робота за темою: «Методи та технологія стратегічного аналізу, його напрями». Завдання 1. Використання SWOT-аналізу для оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища	Робота на лабораторному занятті	8
		Захист кейс-завдання		

		підприємства. Завдання 2. Застосування PEST-аналізу для оцінювання стратегії підприємства. Виконання кейс-завдання «Стратегічний аналіз підприємства»	Тестові завдання	4
	<b>Самостійна робота</b>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 1. Підготовка до тестового контролю, виконання домашніх завдань за темою 1	Домашнє завдання	-
<b>Тема 2. Збалансована система показників (ЗСП) як метод управління підприємством</b>	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція розкриває питання: 1. Методологічні засади побудови збалансованої системи показників. 2. Переваги та недоліки збалансованої системи показників. 3. Передумови формування збалансованої системи показників	-	-
	Лабораторне заняття	Лабораторна робота за темою «Збалансована система показників (ЗСП) як метод управління підприємством. Завдання 1. Основи застосування морфологічного аналізу для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між цілями. Виконання кейс-завдання «Формулювання місії та стратегічного плану. Структуризація та документування цілей за перспективами збалансованої системи показників»	Робота на лабораторному у занятті	-
			Захист кейс-завдання	8
		Тестові завдання	4	

	<b>Самостійна робота</b>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 2. Підготовка до тестового контролю, виконання домашніх завдань за темою 2	Домашнє завдання	-
<b>Тема 3.</b> Система моніторингу підприємства: структурний та елементний аспекти. Інформаційне забезпечення перспектив збалансованої системи показників (ЗСП)	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція розкриває питання: 1. Організаційно-методичні аспекти розробки системи статистичного моніторингу діяльності підприємств та організацій. 2. Формування обґрунтованих показників за перспективами збалансованої системи. 3. Економіко-статистичний аналіз показників підприємств та організацій за перспективами ЗСП. 4. Використання кореляційного та факторного аналізу для редукції інформаційного простору та виокремлення істотних показників	-	-
	Лабораторне заняття	Лабораторна робота за темою «Система моніторингу підприємства: структурний та елементний аспекти. Інформаційне забезпечення перспектив ЗСП». Завдання 1. Моніторинг показників діяльності підприємства за перспективами ЗСП. Завдання 2. Прикладні аспекти застосування кореляційного та факторного аналізу для формування показників за перспективами ЗСП. Виконання кейс-завдання «Формування обґрунтованої системи показників за перспективами збалансованої системи показників»	Робота на лабораторному у занятті	-
			Захист кейс-завдання	8
			Тестові завдання	4
	<b>Самостійна робота</b>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 3. Підготовка до тестового контролю, виконання домашніх завдань за темою 3	Домашнє завдання	-	
<b>Тема 4.</b> Проектування збалансованої системи показників організації	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція розкриває питання: 1. Формування інформаційного словника для показників збалансованої системи. 2. Встановлення причинно-наслідкових зв'язків між складовими збалансованої системи показників. 3. Методи побудови стратегічних карт	-	-
	Лабораторне заняття	Лабораторна робота за темою «Проектування збалансованої системи показників організації». Завдання 1. Побудова стратегічної карти за перспективами ЗСП.	Робота на лабораторному у занятті	-
Захист кейс-завдання			8	

		Виконання кейс-завдання «Складання інформаційного словника за перспективами збалансованої системи показників»	Тестові завдання	4
	<b>Самостійна робота</b>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 4. Підготовка до тестового контролю, виконання домашніх завдань за темою 4	Домашнє завдання	-
Тема 5. Прикладні аспекти застосування збалансованої системи показників (ЗСП) на підприємствах та організаціях	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція розкриває питання: 1. Побудова ЗСП підприємства на засадах Д. Нортон та Р. Каплана. 2. Альтернативний підхід до побудови ЗСП розвитку підприємства. 3. Обслуговування збалансованої системи показників (ЗСП)	-	-
	Лабораторне заняття	Лабораторна робота за темою «Прикладні аспекти застосування ЗСП на підприємствах та організаціях». Завдання 1. Побудова компонентів ЗСП. Виконання кейс-завдання «Розробка збалансованої системи показників за методом Д. Нортон та Р. Каплана»	Робота на лабораторном у занятті	-
			Захист кейс-завдання	8
			Тестові завдання	4
	<b>Самостійна робота</b>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 5. Підготовка до тестового контролю, виконання домашніх завдань за темою 5	Домашнє завдання	-	
Іспит				40
Усього				100

### Рекомендована література

#### Основна

1. Базецька Г. І. Економічна діагностика та аналітика у бізнес консультуванні: конспект лекцій для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Бізнес-консалтинг». Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 95 с. режим доступу : [http://nulau.edu.ua/materials/files/economic\\_theory/0098/01.pdf](http://nulau.edu.ua/materials/files/economic_theory/0098/01.pdf).
2. Балановська Т.І., Троян А.В. Управління бізнесом: навчальний посібник. Київ: НУБіП України, 2019. 401 с.
3. Козак Ю. Г. Математичні методи та моделі для магістрів з економіки. Практичні застосування. [текст] Навч. посіб. / Ю. Г. Козак, В. М. Мацкул. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 254 с.
4. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид. [текст]: навч. посіб. / І. В. Кривов'язюк. К.: Центр учбової літератури, 2017. 456 с.
5. Матковський С. О., Гринькевич О. С., Сорочак О. З. та ін. / ред. С. О. Матковський. Статистика підприємств: навч. посібник. 2-ге вид., переробл. і допов. Київ: Алерта, 2017. 557 с.

### **Додаткова**

6. Орлова К. Є. Управління бізнесом: підручник. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. 319 с.

7. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти / О. А. Гавриш, В. В. Дергачова, М. О. Кравченко та ін.; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.

8. Моніторинг виробничих процесів: Навчальний посібник / укл. Борук С.Д., Федоров В.М. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т ім. Юрія Федьковича, 2022. 127 с

9. Моніторинг та оцінка. Київ : Творчий центр ТЦК. Режим доступу : [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00JGZQ.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00JGZQ.pdf).

10. Посібник з моніторингу та оцінювання надання соціальних послуг в Україні / С. Щербань, Р. Шейко, Г. Левкіна. Харків : ХІСД, 2017. 112 с.

11. Синиця Т. В., Осьмірко І.В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. / Т. В. Синиця, І. В. Осьмірко, Харків : ХНПУ, 2017. 184 с.

12. Фелпс Б. Умные бизнес-показатели: Система измерений зффективности как важный элемент менеджмента / Пер. с англ. Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2004. 312 с.

### **Інформаційні ресурси**

13. Інформаційна база даних емітентів. Режим доступу: [www.Smida.gov.ua](http://www.Smida.gov.ua)

14. Сайт Державної служби статистики України. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

15. Сайт персональних навчальних систем ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Навчальна дисципліна «Моніторинг діяльності бізнес-структур та організацій». Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=8320>