

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Затверджено на засіданні кафедри
статистики та економічного прогнозування
Протокол №7 від 19.01.2016 р.**

**Програма навчальної дисципліни
"Статистичний моніторинг діяльності
підприємств та організацій"
для студентів усіх спеціальностей усіх форм навчання**

**Укладачі: професор, д.е.н. О. В. Раєвська
доцент, к.е.н. І. В. Аксьонова
викладач, к.е.н. Г. І. Свидло**

**Відповідальний за випуск
завідуючий кафедрою статистики
та економічного прогнозування**

О. В. Раєвська

Харків. Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016

Вступ

В сучасних умовах господарювання дослідження фінансово-економічної діяльності підприємств та організацій та прийняття на їх підставі обґрунтованих рішень щодо розвитку потребують нових підходів до методів та технологій оцінювання й управління. Сучасною технологією оцінювання є формування ефективної системи моніторингу економічних процесів підприємства на підставі формування збалансованої системи показників.

Відмінною рисою дисципліни є поєднання знань щодо методів управління підприємством та методичних підходів оцінювання його діяльності з використанням програмних засобів та методів когнітивного моделювання. Освітня спрямованість даної дисципліни полягає у підготовці фахівців, які володіють методикою розробки збалансованої системи показників засобами комп'ютерних технологій та здатні побудувати ефективну стратегію підприємства на її основі.

Дисципліна є корисною майбутнім фахівцям в сфері бізнес-аналітики, стратегічного управління підприємствами та організаціями, управлінського обліку та аналізу, контролінгу, фінансового менеджменту.

Вивчення цієї дисципліни дає можливість студенту:

формувати збалансовану систему показників (ЗСП);

розробляти інформаційне забезпечення функціонування ЗСП у вигляді системи моніторингу діяльності підприємства;

проводити статистичний та фінансово-економічний аналіз стану підприємства за перспективами збалансованої системи показників, а саме: фінансовою, маркетинговою, внутрішніх бізнес-процесів, якості та розвитку персоналу;

розробляти та впроваджувати збалансовану систему показників за даними конкретного підприємства;

будувати стратегії розвитку підприємства з урахуванням його реальних ресурсних можливостей та нестабільності зовнішнього середовища.

Навчальна дисципліна «Статистичний моніторинг діяльності підприємств та організацій» є вибірковою навчальною дисципліною магмайнору магістерської програми для студентів усіх факультетів.

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

Завдання дисципліни полягає у проведенні аналітичної діагностики діяльності підприємств чи організацій та розробці стратегії їх розвитку на основі сформованої збалансованої системи показників. Для його виконання необхідно:

формування збалансованої системи показників та розробка інформаційного забезпечення її функціонування у вигляді системи моніторингу діяльності підприємства;

проведення статистичного та фінансово-економічного аналізу стану підприємства за перспективами збалансованої системи показників, а саме:

фінансовою, маркетинговою, внутрішніх бізнес-процесів, якості та розвитку персоналу;

придбання практичних навичок щодо розробки та впровадження збалансованої системи показників за даними конкретного підприємства;

побудова стратегії розвитку підприємства з урахуванням його реальних ресурсних можливостей та нестабільності зовнішнього середовища.

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.

Вивчення даної навчальної дисципліни студент розпочинає, прослухавши навчальні дисципліни професійного циклу.

Пререквезитами, необхідними для успішного опанування даною дисципліною, є базові знання зі статистики, інформатики, економіки підприємства, фінансового аналізу, економічної діагностики підприємства, стратегічного менеджменту, управлінського обліку, фінансового менеджменту.

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних, лабораторно-кейсових та семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі види занять розроблені відповідно до кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати:

знати сутність стратегій підприємства та методи оцінювання діяльності підприємства для вибору тієї чи іншої стратегії розвитку;

особливості побудови збалансованої системи показників;

значення ЗСП як оціночної системи та методу реалізації стратегії підприємства;

етапи побудови збалансованої системи показників;

вміти:

визначати місію, бачення, стратегічні цілі та задачі діяльності підприємства;

розробляти алгоритм планування поточного стану та перспективного розвитку підприємства;

застосовувати доцільний методичний апарат для оцінки діяльності підприємства;

формулювати системи показників внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;

проводити аналіз стану підприємства за перспективами збалансованої системи показників;

встановлювати причинно-наслідкові зв'язки між показниками та цілями;

розробляти збалансовану систему показників;

управляти бюджетним процесом, кадрами за допомогою збалансованої системи показників.

використовувати методику збалансованої системи показників як інструмент обґрунтування управлінських рішень щодо розвитку підприємства.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійною компетентністю, що наведена в табл. 1.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в табл. 2.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин (5 кредитів ЄКТС). Форма підсумкового контролю – залік.

Таблиця 1

Професійна компетентність, яка отримується студентами після вивчення навчальної дисципліни

Назва компетентності	Складові компетентності
Формувати теоретичні знання та практичні навички щодо розробки бази даних, необхідної для побудови системи моніторингу, аналізу та оцінки підприємства чи організації за перспективами збалансованої системи показників та впроваджувати збалансовану систему показників і формувати стратегічні рішення щодо управління підприємством на її	Оцінювати зовнішнє та внутрішнє середовище та формувати стратегії управління підприємством
	Застосовувати збалансовану систему показників як інструмент управління підприємством
	Формувати базу даних, необхідну для розробки системи моніторингу, аналізу та оцінки підприємства чи організації за перспективами збалансованої системи показників
	Проводити економіко-статистичний аналіз підприємства чи організації за перспективами: фінансова, маркетингова, бізнес-процеси, якість та розвиток персоналу
	Проектувати збалансовану систему показників з урахуванням особливостей стану та розвитку підприємства

основі	Впроваджувати збалансовану систему показників та формувати стратегічні рішення щодо управління підприємством на її основі
---------------	---

Таблиця 2

Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Статистичний моніторинг діяльності підприємств та організацій" за Національною рамкою кваліфікацій України

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Пререквізити	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Методи та технологія стратегічного аналізу, його напрямки					
Оцінювати зовнішнє та внутрішнє середовище та формувати стратегії управління підприємством.	Сутність та види стратегій управління підприємством. Напрямки стратегічного аналізу. Сутність та складові ситуаційного аналізу підприємства.	Знання методів проведення стратегічного аналізу макро- та мікрооточення підприємства. Знання з основних методів ситуаційного аналізу підприємства.	<i>Здатність до використання SWOT, PEST, PIMS аналізу для оцінки зовнішнього оточення підприємства.</i> Здатність до використання гар-аналізу, стратегічного вартісного аналізу та оцінки конкурентної позиції підприємства.	Уміння виробляти управлінські рішення на підставі узагальнення різноманітних суджень.	Здатність до системного мислення. Здатність до узагальнення теоретичних, методичних та методологічних підходів щодо формування стратегій управління підприємством.
Тема 2. Збалансована система показників (ЗСП) як метод управління підприємством					
Застосовувати ЗСП як метод управління підприємством.	Сутність збалансованої системи показників та умов для її впровадження. Переваги та недоліки ЗСП. Передумови побудови ЗСП.	Знання концепції ЗСП Д. Нортон та Р. Каплана. Знання особливостей застосування ЗСП.	Здатність до формування передумов розробки ЗСП, тобто місії, бачення та цінностей підприємства. Здатність проводити декомпозицію цілей підприємства за кожною складовою	Навички командної роботи та розробки колективного рішення.	Здатність виділяти серед різноманітних пропозицій щодо вирішення проблеми інформацію, яка дозволяє це здійснити.

			ЗСП.		
Тема 3. Система моніторингу підприємства: структурний та елементний аспекти. Інформаційне забезпечення перспектив ЗСП					
Формувати базу даних, необхідну для розробки системи моніторингу, аналізу та оцінки підприємства чи організації за перспективами збалансованої системи показників.	Сутність, принципи та функції системи моніторингу діяльності підприємств та організацій. Характеристика ключових показників ефективності за перспективами ЗСП. Принципи побудови стратегічних карт.	Знання з теоретичних засад побудови системи статистичного моніторингу діяльності підприємств та організацій. Знання щодо методів відбору та формування обґрунтованої системи показників.	Здатність розробляти системи статистичного моніторингу діяльності підприємств та організацій для виділення інформаційно-аналітичної та методичної складових діагностики зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища. Здатність формувати перелік обґрунтованих показників за перспективами ЗСП.	Сприяння створенню знань щодо формування системи показників діяльності підприємства та ефективному управлінню ними.	Володіння навичками управління в професійному середовищі.
Проводити економіко-статистичний аналіз підприємства чи організації за перспективами: фінансова, маркетингова, бізнес-процеси, якість та розвиток персоналу.	Основи економіко-статистичного аналізу показників підприємства за перспективами ЗСП. Використання економіко-математичних методів для редукції інформаційного простору та виділення істотних показників.	Знання щодо специфіки функціонування підприємства за перспективами ЗСП. Знання щодо системи економічних показників фінансово-господарської діяльності підприємства.	Здатність проводити аналіз виробництва та реалізації продукції, собівартості виробництва, кадрового складу підприємства, фінансової діяльності. Здатність аналізувати ресурсну базу підприємства та клієнтську складову.	Сприяння створенню знань щодо формування системи показників діяльності підприємства та ефективному управлінню ними.	Володіння навичками управління в професійному середовищі.
Тема 4. Проектування збалансованої системи показників організації					

Проектувати збалансовану систему показників з урахуванням особливостей стану та розвитку підприємства.	Поняття інформаційного словника та його формування за перспективами ЗСП. Етапи та методи складання стратегічних карт.	Знання щодо методів встановлення причинно-наслідкових зв'язків між показниками. Знання з основних понять когнітивного моделювання.	Здатність до складання стратегічних карт із виділенням причинно-наслідкових зв'язків. Здатність до формування інформаційного словника показників збалансованої системи за перспективами: фінансова, маркетингова, бізнес-процеси, якість та розвиток персоналу.	Вміння вести дискусію й презентувати результати статистичних досліджень.	Здатність до системного мислення. Відповідальність за прийняття рішень в непередбачуваних умовах.
Тема 5. Прикладні аспекти застосування ЗСП на підприємствах та організаціях					
Впроваджувати збалансовану систему показників та формувати стратегічні рішення щодо управління підприємством на її основі.	Розробка ЗСП на засадах Нортон та Каплана. Поняття каскадування ЗСП. Альтернативні підходи до побудови ЗСП розвитку підприємств та організацій. Обслуговування ЗСП.	Знання щодо технології впровадження ЗСП за Д. Нортон та Р. Капланом. Знання щодо технології впровадження ЗСП за альтернативними методами.	Здатність розробляти особисту ЗСП. Здатність формувати управлінські рішення щодо розвитку підприємства на підставі ЗСП.	Навички толерантного ставлення до іншої думки при вирішенні завдань.	Володіння стійким позитивним відношенням до своєї професії, до підвищення кваліфікації.

2. Програма навчальної дисципліни

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Теоретико-аналітичні основи формування збалансованої системи показників

ТЕМА 1. Методи та технологія стратегічного аналізу, його напрямки

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 та стратегічним контурами управління. Необхідність формування збалансованої системи показників (ЗСП) як нового методу стратегічного управління.

1.2. *Напрямки стратегічного аналізу: макро- та мікросередовище.* Напрямки стратегічного аналізу. Методи стратегічного аналізу макросередовища та внутрішнього середовища. Характеристика методів оцінки 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 оцінки 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. Оцінка стратегії, що застосовується. Аналіз розриву (гар-аналіз). Сутність стратегічного вартісного аналізу. Оцінка 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 впровадження 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 розробки 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 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 в 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 та 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 долі 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 виділення 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. Встановлення 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 Ер²М, 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 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. Розробка персональних ЗСП, їх переваги.

Сценарії каскадування ЗСП підприємства: зверху вниз, знизу нагору, 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 по кожній перспективі системи збалансованих показників для вибору стратегії управління витратами підприємства.

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

3. Теми практичних (ситуаційних) занять

Практичне (ситуаційне) заняття – форма навчального заняття, спрямована на формування вмінь та навичок виконання певних видів економіко-статистичного аналізу, а саме виконання кейсових завдань щодо проведення стратегічного аналізу та побудови збалансованої системи показників для певного підприємства чи організації

У процесі проведення практичного (ситуаційного) заняття студенти у малих групах (при попередньому поясненні викладача) вирішують запропоноване кейс-завдання. Наприкінці заняття студенти презентують результати виконання завдання. У межах дисципліни «Статистичний моніторинг діяльності підприємств та організацій» з метою опанування студентами методологічних підходів щодо розробки збалансованої системи показників практичні (ситуаційні) заняття рекомендується проводити у вигляді кейс-завдань (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Теми практичних занять (за модулями)
Змістовий модуль 1. Теоретико-аналітичні основи формування збалансованої	Завдання 1. Кейс-завдання «Стратегічний аналіз підприємства»
	<i>Завдання 2.</i> «Формулювання місії та стратегічного плану. Структуризація та документування цілей за перспективами ЗСП»
	<i>Завдання 3.</i> «Формування обґрунтованої системи показників за перспективами ЗСП»
Змістовий модуль 2. Практична реалізація збалансованої системи показників	<i>Завдання 4.</i> «Складання інформаційного словника за перспективами ЗСП»
	<i>Завдання 5.</i> «Розробка ЗСП за методом Д. Нортон та Р. Каплана»

4. Теми лабораторних занять

Лабораторне заняття – форма навчального заняття, мета якого – засвоєння студентами теоретичного матеріалу на основі здобуття практичних навичок користування вбудованими функціями пакету прикладних програм Microsoft Excel, пакетом Statistica для розрахунку та аналізу показників діяльності підприємств та організацій та побудови ЗСП.

У процесі проведення лабораторних занять студенти самостійно або в малих групах (при попередньому поясненні викладача) вирішують запропоновані кейс-завдання різного рівня складності. Перелік тем лабораторних занять наведено у табл. 4.1.

За результатами виконання завдання на лабораторному занятті студенти оформляють індивідуальні звіти про його виконання та захищають ці звіти перед викладачем.

Таблиця 4.1

Перелік тем лабораторних занять

Назва теми	Програмні питання
Змістовий модуль 1. Теоретико-аналітичні основи формування збалансованої системи показників	
Тема 1. Методи та технологія стратегічного аналізу, його напрямки	Використання SWOT-аналізу для оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства Застосування PEST-аналізу для оцінювання стратегії підприємства
Тема 2. Збалансована система показників (ЗСП) як метод управління підприємством	Основи застосування морфологічного аналізу для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між цілями
ТЕМА 3. Система моніторингу підприємства: структурний та елементний аспекти. Інформаційне забезпечення перспектив ЗСП	Моніторинг показників діяльності підприємства за перспективами ЗСП Прикладні аспекти застосування кореляційного та факторного аналізу для формування показників за перспективами ЗСП

Змістовий модуль 2. Практична реалізація збалансованої системи показників	
Тема 4. Проектування збалансованої системи показників організації	Побудова стратегічної карти за перспективами ЗСП»
Тема 5. Прикладні аспекти застосування ЗСП на підприємствах та організаціях	Побудова компонентів ЗСП

5. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань та формування практичних навичок з навчальної дисципліни, наведені в табл. 5.1.

Таблиця 5.1

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Форми контролю СРС
1	2	3
Змістовий модуль 1. Теоретико-аналітичні основи формування збалансованої системи показників		
Тема 1. Методи та технологія стратегічного аналізу, його напрямки	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми. <i>Питання для самостійного опрацювання:</i> 1. Стратегічне планування: етапи та необхідність. 2. Підходи до оцінки розвитку підприємства. 3. Методичний інструментарій	Виконання кейс-завдання, тестове опитування, домашні завдання

	діагностики стану підприємства. 4. Оцінка конкурентного статусу підприємства на ринку. 5. Аналітична оцінка конкурентоспроможності підприємства на ринку. 6. Аналітичне вираження показників стану та розвитку підприємства та їх економічна інтерпретація. 7. Оцінювання стратегічного протистояння підприємств-конкурентів. 8. Методи стратегічного аналізу підприємства.	
Тема 2. Збалансована система показників (ЗСП) як метод управління підприємством	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми. <i>Питання для самостійного опрацювання:</i> 1. Збалансована система показників як частина системи стратегічного управління: зарубіжний та вітчизняний досвід. 2. Аналітичні підходи щодо оцінки ефективності бізнесу. 3. Розробка місії та стратегічного бачення підприємства: типові помилки. 4. Роль стратегічного аналізу в процесі обґрунтування збалансованої системи показників. 5. Метод аналізу ієрархій для проведення декомпозиції цілей.	Виконання кейс-завдання, тестове опитування, домашні завдання
Тема 3. Система моніторингу підприємств а: структурний та елементним й аспекти.	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми. <i>Питання для самостійного опрацювання:</i> 1. Статистичний опис величин у збалансованій системі показників оцінки діяльності підприємства. 2. Основні напрямки статистики підприємства.	Виконання кейс-завдання, тестове опитування, домашні завдання, контрольна робота за темами 1-3

Інформаційне забезпечення перспектив ЗСП	3. Поняття, форми та види статистичних показників діяльності підприємства (організації). 4. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства. 5. Напрямки підвищення конкурентоспроможності продукції (послуг) підприємства. 6. Аналітична оцінка конкурентоспроможності підприємства на ринку. 7. Методи побудови балансів робочого часу. 8. Статистичні методи вивчення диференціації заробітної плати. 9. Оцінка ефективності виробничого потенціалу підприємства. 10. Зарубіжна практика оцінки витрат на виробництво. 11. Система показників комплексної оцінки фінансового стану підприємства. 12. Методи факторного аналізу рентабельності. 13. Види статистичного моніторингу. 14. Поняття бази знань та бази моделей в статистичному моніторингу. 15. Зміст коефіцієнтів парної та часткової кореляції, їх відмінності. 16. Зміст факторного навантаження показника та його застосування при визначення впливу фактора. 17. Поняття штучних факторів.	
Змістовий модуль 2. Практична реалізація збалансованої системи показників		
Тема 4. Проектування	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми.	Виконання кейс-завдання,

збалансована ної системи показників організації	<i>Питання для самостійного опрацювання:</i> 1. Методики інтегрованої оцінки діяльності підприємства. 2. Форми відображення причинно-наслідкових зв'язків показників. 1. Характеристика етапів операціоналізації стратегії підприємства. 2. Модель стратегічних карт Tableau de Bord. 3. Класифікація факторів, що формують зміст когнітивної карти. 4. Методи встановлення зв'язку між факторами когнітивної моделі. 5. Поняття нечіткого орієнтованого графу та нечіткої когнітивної карти. 6. Зміст імпульсного аналізу та сфери його застосування.	тестове опитування, домашні завдання
Тема 5. Прикладні аспекти застосуванн я ЗСП на підприємств ах та організаціях	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми. <i>Питання для самостійного опрацювання:</i> 1. Методи дослідження зворотної реакції робітників підприємства на впровадження збалансованої системи показників. 2. Аналіз та оцінка каскадованих збалансованих систем показників. 3. Використання індивідуальних ЗСП в кадровій політиці підприємства. 4. Оплата праці робітників на основі компетентнісного підходу. 5. Відповідальність за результати впровадження ЗСП. 6. ЗСП як елемент стратегічного інформаційного процесу.	Виконання кейс- завдання, тестове опитування, домашні завдання, контрольна робота за темами 4-5

7. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, лекції-дискусії, робота в малих групах, кейс-метод, презентації (табл. 7.1 і 7.2).

Таблиця 7.1

**Розподіл форм та методів активізації процесу навчання
за темами навчальної дисципліни (лекційні заняття)**

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
<i>Тема 1.</i> Методи та технологія стратегічного аналізу, його напрямки	Проблемна лекція з питання «Збалансована система показників як інструмент управління діяльністю підприємства».
Тема 2. Збалансована система показників (ЗСП) як метод управління підприємством	Проблемна лекція з питання «Інтеграція збалансованої системи показників в управлінські системи».
Тема 3. Система моніторингу підприємства: структурний та елементнимий аспекти. Інформаційне забезпечення перспектив ЗСП	Проблемна лекція з питання «Формування системи моніторингу діяльності підприємства: методика проектування».
Тема 4. Проектування збалансованої системи показників організації	Лекція-дискусія з питання «Взаємозв'язок показників ЗСП з єдиною стратегією».
Тема 5. Прикладні аспекти застосування ЗСП на підприємствах та організаціях	Лекція-дискусія з питання «Чи існує зразкова збалансована система показників?»

Таблиця 7.2

**Використання методик активізації процесу навчання
(практичні (ситуаційні) та лабораторні заняття)**

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
<i>Тема 1.</i> «Методи та технологія	Практичне (ситуаційне)	Кейс-метод,

стратегічного аналізу, його напрямки».	заняття, кейс-завдання за темою 1.	презентації
<i>Тема 1.</i> «Збалансована система показників (ЗСП) як метод управління підприємством».	Практичне (ситуаційне) заняття, кейс-завдання за темою 2.	Кейс-метод, презентації
<i>Тема 3.</i> «Система моніторингу підприємства: структурний та елементний аспекти. Інформаційне забезпечення перспектив ЗСП».	Практичне (ситуаційне) заняття, кейс-завдання за темою 3.	Кейс-метод, презентації, робота в малих групах
<i>Тема 4.</i> «Проектування збалансованої системи показників організації».	Практичне (ситуаційне) заняття, кейс-завдання за темою 4.	Кейс-метод, презентації
<i>Тема 5.</i> «Прикладні аспекти застосування ЗСП на підприємствах та організаціях».	Практичне (ситуаційне) заняття, кейс-завдання за темою 5.	Кейс-метод, презентації, робота в малих групах

8. Рекомендована література

8.1. Основна

1. Внедрение сбалансированной системы показателей/ Под ред. В. Григорьева; пер. с нем. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 478 с.

2. Ивакина И. Сбалансированная система показателей. – Харьков: ИД «Фактор», 2007. – 164 с.

3. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. – 320 с.

4. Кизим М.О., Пилипенко А.А., Зінченко В.А. Збалансована система показників: Монографія. – Х.: ВД «Інжек», 2007. – 192 с.

5. Когнитивная бизнес-аналитика: учебник/под ред. Н. М. Абдикеева. – М.: Инфра-М, 2011. – 512 с.

6. Статистичне моделювання та прогнозування: навчальний посібник/ Під ред. О. В. Раєвської. – Х.: ВД «Інжек», 2014. – 578 с.