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

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри
статистики і економічного прогнозування
Протокол № 2 від 01.09.2025 р.

ПОГОДЖЕНО
Проректор з навчально-методичної роботи



_____ Каріна НЕМАШКАЛО

МОНІТОРИНГ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУР ТА ОРГАНІЗАЦІЙ :

методичні рекомендації до виконання самостійних робіт

для здобувачів вищої освіти спеціальності С1 "Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізацією С1.01 Економіка)" освітньої програми "Аналітика даних в економіці" другого (магістерського) рівня

Розробники:
д.е.н., професор ____підписано КЕП_____ Олена РАЄВНЄВА

к.е.н., доцент _____ Ірина СЄРОВА

Харків
2025

Укладачі: О. В. Раєвнєва
І.А. Сєрова

Затверджено на засіданні кафедри статистики і економічного прогнозування
Протокол № 2 від 01.09.2025 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Моніторинг діяльності бізнес-структур та організацій : методичні рекомендації до виконання самостійних робіт для здобувачів вищої освіти спеціальності - С1 "Економіка та міжнародні відносини" (за спеціалізацією С1.01. Економіка), освітньої програми "Аналітика даних в економіці" другого (магістерського) рівня.[Електронний ресурс] / уклад. О. В. Раєвнєва, І.А. Сєрова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2025. – 21с.

Подано завдання та методичні рекомендації до самостійної роботи.

Рекомендовано для здобувачів вищої освіти спеціальності С1 "Економіка та міжнародні економічні відносини" (за спеціалізацією С1.01. Економіка), освітньої програми "Аналітика даних в економіці" другого (магістерського) рівня.

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2025

Вступ

Самостійна робота є важливою складовою навчального процесу, що забезпечує поглиблення знань, розвиток професійної самостійності, критичного мислення та здатності застосовувати набуті компетентності на практиці**.** Для сучасної освіти її значення особливо зростає через швидке оновлення професійних знань, цифровізацію та необхідність безперервного навчання.

Самостійна робота (СР) забезпечує:

поглиблення та систематизацію знань — перенесення теоретичного матеріалу в практичні завдання;

формування професійної самостійності — здатності визначати проблему, обирати способи її розв'язання та обґрунтовувати рішення;

розвиток критичного мислення — перевірку достовірності інформації, зіставлення альтернатив і аргументовану оцінку результатів;

розвиток навичок самоорганізації — планування часу, визначення пріоритетів, дотримання дедлайнів;

формування навичок самоосвіти — пошук і опанування нових знань без постійної допомоги викладача;

індивідуалізацію навчання — можливість поглиблювати знання відповідно до власного рівня підготовки та професійних інтересів;

підготовку до професійної діяльності — моделювання реальних ситуацій, у яких фахівець має діяти автономно та відповідально.

Для аналітика даних в економіці самостійна робота має ще більш принципове значення, оскільки професія передбачає постійне оновлення методів, інструментів і джерел даних, яке доцільно розглядати як послідовність: постановка аналітичної проблеми → пошук даних → перевірка їх якості → вибір методів → аналіз → інтерпретація → візуалізація → обґрунтування управлінського рішення.

У цьому контексті самостійна робота формує здатність:

самостійно працювати з даними — знаходити, завантажувати, структурувати та перевіряти економічні дані;

обирати адекватні методи аналізу — статистичні, економетричні, прогнозні, факторні, порівняльні тощо;

використовувати цифрові інструменти — Excel, Python, R, Power BI, Tableau, Google Analytics та інші;

критично оцінювати результати — розрізняти статистичну значущість і практичну вагомість, виявляти помилки та обмеження аналізу;

інтерпретувати результати в економічному контексті — не лише отримати числовий результат, а пояснити його економічний зміст;

візуалізувати та комунікувати результати — перетворювати масиви даних на зрозумілу аналітичну інформацію для різних груп користувачів;

працювати в умовах невизначеності — формувати декілька сценаріїв, оцінювати ризики та обґрунтовувати альтернативні рішення;

постійно оновлювати компетентності — самостійно опановувати нові програмні засоби, методи аналізу та технології, зокрема інструменти AI.

Для традиційної підготовки фахівця самостійна робота переважно забезпечує закріплення й поглиблення знань.

Для підготовки аналітика даних вона виконує ширшу функцію — формує здатність самостійно пройти весь цикл роботи з даними: від проблеми та даних до аналітичного висновку й обґрунтованого рішення.

Тому в ОП «Аналітика даних в економіці» СР доцільно позиціонувати як простір формування професійної автономності, аналітичного мислення та готовності до безперервного професійного розвитку.

Самостійна робота в дисципліні «Моніторинг діяльності бізнес-структур та організацій» слугує основним механізмом переходу від теоретичних знань до професійної діяльності аналітика даних в економіці.

СР здобувачів з дисципліни «Моніторинг діяльності бізнес-структур та організацій» спрямована на поглиблення теоретичних знань і формування практичних умінь щодо побудови інформаційно-аналітичної системи моніторингу підприємства. У межах самостійної роботи здобувачі здійснюють пошук, оцінювання та підготовку даних, проводять стратегічний, економіко-статистичний і ризиковий аналіз, формують систему показників за перспективами збалансованої системи показників, будують стратегічні карти, моделюють бізнес-процеси, створюють цифрові інформаційні панелі та розробляють управлінські рекомендації. СР забезпечує розвиток автономності, критичного мислення, дослідницьких, цифрових і комунікаційних компетентностей, необхідних для професійної діяльності аналітика даних в економіці.

Головне призначення СР при викладання дисципліни «Моніторинг діяльності бізнес-структур та організацій» — сформувати здатність здобувача самостійно організувати повний цикл аналітичного

моніторингу: постановка проблеми → пошук даних → підготовка інформації → аналіз → прогнозування → формування KPI → стратегічне рішення(здатність розробляти сценарії та стратегії).

Для дисципліни **«**Моніторинг діяльності бізнес-структур та організацій» в ОП «Аналітика даних в економіці» доцільно передбачити такі ***форми СР*** здобувачів:

аудиторна, коли здійснюється:

розв'язання ситуаційних і проблемних завдань;

виконання лабораторних робіт із використанням Excel, Power BI або інших аналітичних засобів;

побудова системи показників моніторингу діяльності підприємства;

розроблення та інтерпретація SWOT-, PEST-, SNW-аналізу;

формування збалансованої системи показників за перспективами: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток;

аналіз і візуалізація даних у вигляді аналітичних панелей;

презентація індивідуальних і групових рішень;

участь у дискусіях, ділових іграх та захисті кейсів;

позааудиторна, коли здійснюється:

опрацювання конспектів лекцій, навчальної та наукової літератури;

вивчення нормативно-правових і статистичних матеріалів;

пошук і критичний аналіз інформації про діяльність реального підприємства або організації;

підготовка до лабораторних занять;

виконання індивідуальних домашніх завдань;

розв'язання кейс-завдань;

підготовка аналітичних записок і експертних висновків;

розрахунок та економічна інтерпретація ключових показників ефективності;

формування інформаційного словника показників та ін.

Здобувачі вищої освіти повинні вміти самостійно вирішувати завдання, що формують професійні компетентності щодо розробки стратегії розвитку підприємства чи організації на основі системи показників і моніторингу.

До базових компетентностей СР відносяться: аналітична, інформаційно-аналітична, цифрова, дослідницька та компетентність прийняття рішень.

Базові форми контролю СР**:** усне опитування, тестування, перевірка індивідуальних і практичних завдань, аналіз кейсів, підготовка аналітичних записок і дашбордів, презентація та захист результатів самостійного дослідження, оцінювання обґрунтованості управлінських рекомендацій, підсумковий контроль.

Під час самостійного виконання завдань здобувач дотримується принципів академічної доброчесності: самостійно здійснює пошук, аналіз та інтерпретацію інформації, коректно посилається на використані джерела й дані, не допускає плагіату, фальсифікації чи фабрикації результатів, а також забезпечує достовірність представлених аналітичних розрахунків і висновків. Використання цифрових та інструментів штучного інтелекту має бути прозорим і не підміняти власну аналітичну роботу здобувача.

Самостійна робота за темою 1. **«Методи, технологія та напрями стратегічного аналізу».**

За зазначеною темою СР доцільно спрямувати не лише на засвоєння теорії, а й на формування вміння самостійно здійснювати стратегічний аналіз діяльності бізнес-структури та обґрунтовувати аналітичні висновки.

Мета самостійної роботи.

Поглиблення теоретичних знань і формування практичних навичок самостійного вибору та застосування методів і технологій стратегічного аналізу для оцінювання внутрішнього потенціалу, зовнішнього середовища та стратегічних перспектив бізнес-структури.

Завдання для самостійного опрацювання

Теоретичні завдання

1.Скласти логіко-структурну схему **«Технологія стратегічного аналізу»,** відобразивши такі етапи:

визначення мети та об’єкта аналізу;

формування інформаційної бази;

аналіз зовнішнього середовища;

формування та оцінювання стратегічних альтернатив;

підготовка висновків і рекомендацій.

2.**Підготувати** порівняльну таблицю методів стратегічного аналізу за критеріями:

об’єкт дослідження;

інформаційна база;

переваги;

обмеження;

приклади практичного застосування.

Аналітичні завдання

1.**Обрати** реальне підприємство або організацію та скласти її коротку характеристику:

назва і сфера діяльності;

ринок і регіон функціонування;

основні товари або послуги;

цільові споживачі;

місія та стратегічні цілі, якщо вони сформульовані.

2.**Здійснити** аналіз конкурентного середовища за моделлю п’яти сил М. Портера**:**

рівень конкуренції між наявними учасниками;

переговорна сила споживачів;

загроза товарів-замінників.

Результати СР. Сформувати таблицю з оцінками «сильна», «нейтральна» або «слабка позиція».

Сформулювати 5–7 запитань для групової дискусії за темою та підготувати аргументовані відповіді на них.

Форми контролю

Форма контролю	**Зміст контролю**	**Результат**
Тестування	Перевірка теоретичних знань і термінології	Тест із закритими та відкритими питаннями
Перевірка конспекту або логіко-структурної схеми	Оцінювання системності опрацювання матеріалу	Конспект, схема або інтелект-карта
Групова дискусія	Оцінювання вміння аргументувати стратегічні висновки	Участь у дискусії

Самостійна робота за темою 2. **«Збалансована система показників (ЗСП) як інструмент управління діяльністю суб'єктів господарювання».**

Мета самостійної роботи.

Засвоєння студентами сутності, структури та логіки побудови збалансованої системи показників (ЗСП, Balanced Scorecard) як інструменту стратегічного управління; формування навичок трансформації стратегії суб'єкта господарювання у конкретні цілі, показники (KPI), цільові значення та ініціативи; розвиток умінь обґрунтовувати причинно-наслідкові зв'язки між перспективами ЗСП та використовувати систему для моніторингу й оцінювання ефективності діяльності

Завдання для самостійного опрацювання

На основі умовного опису стратегії підприємства (або реальної компанії за вибором студента) розробити проєкт збалансованої системи показників, який включає:

формалізоване формулювання місії, візії та 2–3 стратегічних цілей компанії,

визначення чотирьох перспектив ЗСП (фінансова, клієнтська, внутрішніх процесів, навчання та розвитку) та розподіл стратегічних цілей за цими перспективами,

для кожної цілі — підбір 1–2 ключових показників ефективності (KPI), встановлення цільових значень та допустимих меж відхилень,

побудову стратегічної карти (cause-and-effect map), що відображає причинно-наслідкові зв'язки між цілями різних перспектив,

пропозиції щодо 2–3 ініціатив (програм дій) для досягнення ключових цілей та короткий опис механізму їхнього моніторингу в рамках ЗСП.

Результати СР.

Сформулювати місію, візію та стратегічні цілі підприємства;

визначити KPI, їх цільові значення та допустимі межі відхилень;

побудувати стратегічну карту з причинно-наслідковими зв'язками між цілями чотирьох перспектив ЗСП;

запропоновати стратегічні ініціативи та механізм їх моніторингу;

сформовати навички стратегічного мислення, аналітичного оцінювання результативності та використання KPI для прийняття управлінських рішень.

Форми контролю

Форма контролю	**Зміст контролю**	**Результат**
Тестування	Перевірка теоретичних знань і термінології	Тест із закритими та відкритими питаннями
Перевірка практичного завдання	Оцінювання правильності застосування методів	Аналітична таблиця і висновки
Взаємооцінювання та самооцінювання	Рефлексія щодо якості виконаної роботи	Чек-лист або оціночна форма

***Самостійна робота за темою 3*. «Система моніторингу суб'єкту господарювання: структурний, функціональний та елементний аспекти. Інформаційне забезпечення перспектив ЗСП»**

Мета самостійної роботи.

Сформувати у студентів цілісне уявлення про систему моніторингу суб'єкта господарювання як інструмент стратегічного управління: виявити її структурні, функціональні та елементні складові; зрозуміти роль інформаційного забезпечення для побудови перспектив ЗСП; опанувати навички проєктування індикаторів, джерел даних і процедур збору/обробки інформації для моніторингу

Завдання для самостійного опрацювання

На прикладі обраного підприємства (реального або кейсового) розробити проєкт системи моніторингу, орієнтованої на підтримку ЗСП.

***Етапи виконання*:**

структурний аспект → описати організаційну структуру моніторингу: хто є суб'єктом і об'єктом моніторингу, які підрозділи/посади залучені, як розподілені відповідальності за збір, обробку та інтерпретацію даних,

функціональний аспект → визначити функції системи моніторингу (планування інформаційних потреб, збір даних, контроль виконання, аналіз відхилень, зворотний зв'язок для коригування стратегії) та пов'язати їх із етапами стратегічного управління (аналіз середовища, формулювання цілей, реалізація стратегії, оцінювання і контроль),

елементний аспект → сформувати перелік елементів системи: індикатори (фінансові, клієнтські, внутрішніх процесів, навчання і розвитку), джерела даних (облікові системи, звіти, опитування, зовнішня статистика), періодичність збору, відповідальні особи, формати подання (дашборди, звіти).

і**нформаційне забезпечення перспектив ЗСП** → для кожної перспективи ЗСП (фінансова, клієнти, внутрішні процеси, навчання і розвиток) запропонувати 2–3 ключові індикатори, описати логіку їх розрахунку, джерела даних і частоту оновлення; показати, як ці індикатори пов'язані зі стратегічними цілями підприємства,

в**ізуалізація**→ подати результати у вигляді схеми (наприклад, у Visio) або дашборду (Excel/Power BI), де відображено зв'язок між цілями, індикаторами, джерелами даних і відповідальними особами.

***Результати СР*.**

Визначити суб'єкт, об'єкт та розподіл відповідальності в системі моніторингу.

Обґрунтувати інформаційні зв'язки між стратегічними цілями, KPI та управлінськими рішеннями.

Розробити візуальну модель системи моніторингу у вигляді схеми Visio або аналітичного дашборду Excel/Power BI.

Сформувати навички побудови інформаційно-аналітичної системи моніторингу та використання її результатів для контролю й коригування стратегії підприємства.

Форми контролю

Форма контролю	**Зміст контролю**	**Результат**
Усне опитування	Перевірка розуміння понять, методів і етапів стратегічного аналізу	Відповіді на контрольні запитання
Тестування	Перевірка теоретичних знань і термінології	Тест із закритими та відкритими питаннями
Есе або аналітичний огляд	Перевірка здатності критично опрацьовувати джерела	Письмова робота
Взаємооцінювання та самооцінювання	Рефлексія щодо якості виконаної роботи	Чек-лист або оціночна форма

***Самостійна робота за темою 4*. «Проектування збалансованої системи показників організації».**

Мета самостійної роботи

Сформувати у студентів практичні навички проєктування збалансованої системи показників (ЗСП) для конкретної організації: від стратегічних цілей до системи індикаторів, ініціатив і заходів; забезпечити розуміння логіки зв'язку між місією, стратегією, перспективами ЗСП і операційними показниками; розвинути вміння обґрунтовувати вибір індикаторів, їх цільові значення та джерела інформаційного забезпечення.

Завдання для самостійного опрацювання

Завдання 1. На прикладі обраного підприємства (реального або кейсового) спроектувати збалансовану систему показників, орієнтовану на реалізацію його стратегії.

Етапи виконання:

опис стратегічного контексту → стисло охарактеризувати місію, бачення та ключові стратегічні цілі підприємства на середньостроковий період (3–5 років); **визначення** зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на їх досягнення,

в**изначення перспектив ЗСП** → **д**ля кожної з чотирьох перспектив ЗСП (фінансова, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання і розвиток) сформулювати 2–3 стратегічні цілі, які безпосередньо підтримують загальну стратегію підприємства,

проєктування індикаторів → для кожної стратегічної цілі запропонувати 1–2 ключові індикатори (KPI): описати логіку розрахунку, одиниці виміру, базове і цільове значення, періодичність вимірювання, відповідальну особу/підрозділ,

і**ніціативи та заходи** → для кожної перспективи запропонувати 1–2 ініціативи (проєкти, програми, заходи), які сприятимуть досягненню цільових значень індикаторів; коротко описати очікувані результати та ресурси,

і**нформаційне забезпечення** → визначити джерела даних для кожного індикатора (облікові системи, звіти, опитування, зовнішня статистика тощо) та описати процедуру збору, обробки й подання інформації (форми звітів, дашборди, періодичність)

в**ізуалізація ЗСП**→ **п**одати результати у вигляді стратегічної карти (стратегічна мапа ЗСП) або таблиці, де чітко видно зв'язок між цілями,

індикаторами, ініціативами та відповідальними особами (можна використати Excel, Visio, Power BI).

Завданні 2. Знайдіть помилки, що мають місце в наведеній таблиці індикаторів. Чи вірно побудована ця таблиця?

Таблиця індикаторів збалансованої системи показників (ЗСП)

Перспектива ЗСП	Стратегічна ціль	Індикатор (KPI)	Базове значення (поточний рік)	Відповідальний підрозділ / особа	Ініціативи / заходи
Фінансова	Збільшити прибутковість бізнесу	Рентабельність активів (ROA)	8%	Фінансовий департамент / фінансовий директор	Оптимізація структури активів; впровадження системи бюджетування
Фінансова	Підвищити фінансову стійкість	Коефіцієнт поточної ліквідності	1,2	Фінансовий департамент / головний бухгалтер	Реструктуризація короткостроков их зобов’язань; управління запасами
Клієнти	Підвищити лояльність клієнтів	Рівень утримання клієнтів (Customer Retention Rate)	75%	Відділ маркетингу і продажів / керівник відділу продажів	Програма лояльності; покращення сервісного обслуговування
Клієнти	Збільшити частку ринку	Частка ринку за основним продуктом	10%	Відділ маркетингу / маркетолог-аналітик	Розширення каналів збуту; інтенсифікація реклами
Внутрішні бізнес-процеси	Скоротити цикл виконання замовлення	Середній час виконання замовлення (Order Lead Time)	12 днів	Виробничий департамент / начальник виробництва	Реінжиніринг процесів; впровадження бережливого виробництва
Внутрішні бізнес-процеси	Підвищити якість продукції	Рівень браку продукції	3,5%	Відділ контролю якості / керівник ВК	Впровадження статистичного контролю якості (SPC); навчання персоналу
Навчання і розвиток	Підвищити кваліфікацію персоналу	Частка персоналу, який пройшов навчання	40%	HR-департамент / HR-директор	Розроблення річної програми навчання; впровадження наставництва

Результати СР.

Розробити збалансовану систему показників підприємства відповідно до його стратегічних цілей.

Визначити стратегічні цілі за чотирма перспективами ЗСП та ключові фактори їх досягнення;

Сформувати систему KPI із визначенням методики розрахунку, базових і цільових значень та відповідальних осіб;

Визначити джерела даних і організовано інформаційне забезпечення моніторингу KPI.

Обґрунтувати взаємозв'язок «стратегічні цілі → KPI → ініціативи → інформація → управлінські рішення».

Сформувати навички стратегічного аналізу, проєктування ЗСП та використання аналітичної інформації для управління результативністю підприємства.

Форми контролю

Форма контролю	**Зміст контролю**	**Результат**
Усне опитування	Перевірка розуміння понять, методів і етапів стратегічного аналізу	Відповіді на контрольні запитання
Тестування	Перевірка теоретичних знань і термінології	Тест із закритими та відкритими питаннями
Захист індивідуального завдання	Перевірка самостійності, аргументованості та практичної цінності результатів	Усна презентація або захист звіту
Взаємооцінювання та самооцінювання	Рефлексія щодо якості виконаної роботи	Чек-лист або оціночна форма

Самостійна робота за темою 5. **«Прикладні аспекти застосування ЗСП»**.

Мета самостійної роботи

Сформувати у студентів практичні навички застосування збалансованої системи показників (ЗСП) у реальних управлінських ситуаціях: інтерпретації індикаторів, діагностиці проблем, прийнятті управлінських рішень на основі даних ЗСП; забезпечити розуміння прикладних аспектів використання ЗСП для стратегічного контролю,

комунікації стратегії, оцінювання ефективності підрозділів і персоналу, а також для вдосконалення бізнес-процесів

Завдання 1. На прикладі обраного підприємства (реального або кейсового) проаналізувати прикладні аспекти застосування ЗСП і розробити рекомендації щодо її використання для підтримки управлінських рішень.

***Етапи виконання*:**

опис контексту застосування ЗСП → стисло охарактеризувати організацію (галузь, розмір, стратегічні пріоритети) та наявну практику використання ЗСП (чи впроваджена, які перспективи охоплені, які індикатори використовуються),

аналіз існуючої системи індикаторів → оцінити наявну систему індикаторів ЗСП за критеріями: релевантність стратегічним цілям, збалансованість між перспективами, вимірюваність, своєчасність оновлення, зрозумілість для користувачів; виявити «вузькі місця» (надмірна кількість індикаторів, відсутність причинно-наслідкових зв'язків, недостатнє інформаційне забезпечення),

п**рикладні сценарії використання ЗСП** → описати 2–3 конкретні управлінські ситуації, де ЗСП може бути використана:

стратегічний контроль і коригування стратегії;

оцінювання ефективності підрозділів і персоналу (преміювання, KPI);

діагностика проблем у бізнес-процесах і прийняття рішень щодо їх вдосконалення;

комунікація стратегії та цілей серед працівників.

р**озроблення рекомендацій** → для кожного сценарію запропонувати конкретні заходи щодо вдосконалення застосування ЗСП: які індикатори додати/вилучити, як змінити періодичність збору даних, як інтегрувати ЗСП у систему планування, бюджетування, оцінювання персоналу; як візуалізувати дані для різних рівнів управління (топ-менеджмент, керівники підрозділів, лінійні менеджери),

о**цінка ризиків і обмежень** → виявити потенційні ризики неправильного застосування ЗСП (маніпуляція показниками, надмірний акцент на кількісних індикаторах, ігнорування якісних аспектів, формалізація процесу) і запропонувати заходи щодо їх мінімізації,

в**ізуалізація результатів** → подати результати у вигляді аналітичної записки (4–6 сторінок) + 1–2 схеми/таблиці (наприклад,

матриця «сценарій використання – рекомендовані заходи», схема інтеграції ЗСП у систему управління).

Завдання 2. Підприємство **«Digital Market UA»** визначило чотири перспективи ЗСП: *фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток*. За звітний період встановлено такі результати:

Перспектива	Показник	План	Факт
Фінанси	Рентабельність продажів, %	15	12
Фінанси	Темп зростання виручки, %	10	14
Клієнти	Рівень задоволеності клієнтів, %	90	84
Клієнти	Коефіцієнт повторних покупок, %	35	31
Бізнес-процеси	Частка замовлень, виконаних вчасно, %	95	91
Бізнес-процеси	Середній час обробки замовлення, год.	4	5,5
Навчання і розвиток	Частка працівників, які пройшли навчання, %	80	72
Навчання і розвиток	Продуктивність праці, тис. грн/працівника	450	470

***Завдання для самостійного опрацювання*:**

розрахувати **відхилення фактичних значень від планових** за кожним показником,

визначити показники, за якими спостерігається **позитивна та негативна динаміка**,

провести оцінювання результативності підприємства за кожною з чотирьох перспектив ЗСП,

визначити **проблемні зони** діяльності підприємства та можливі причинно-наслідкові зв’язки між ними,

запропонувати **3–5 управлінських заходів** щодо покращення результатів за проблемними показниками,

сформувати короткий **аналітичний висновок для керівництва підприємства** за результатами моніторингу,

обґрунтувати, які показники доцільно використовувати для **подальшого регулярного моніторингу** діяльності підприємства.

***Результати СР*.**

Побудувати аналітичну таблиця відхилень.

Оцінити чотири перспективи ЗСП.

Визначити проблемні зони та обґрунтовані управлінські пропозиції.

Форми контролю

Форма контролю	**Зміст контролю**	**Результат**
Усне опитування	Перевірка розуміння понять, методів і етапів стратегічного аналізу	Відповіді на контрольні запитання
Тестування	Перевірка теоретичних знань і термінології	Тест із закритими та відкритими питаннями
Захист індивідуального завдання	Перевірка самостійності, аргументованості та практичної цінності результатів	Усна презентація або захист звіту
Взаємооцінювання та самооцінювання	Рефлексія щодо якості виконаної роботи	Чек-лист або оціночна форма

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О. Економічна діагностика : підручник. Харків : УкрДУЗТ, 2022. 284 с.

2.Шевчук В. О., Погорелов Ю. С. Аналітика бізнес-процесів та управлінський моніторинг : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2023. 312 с.

3.Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Адамів М. Є**.** Управління результативністю бізнес-структур: системи показників та моніторинг : навч. посіб. Львів : Львівська політехніка, 2021. 296 с.

4. Сабліна, Н. В. Адміністрування фінансової діяльності суб'єктів господарювання [Електронний ресурс] : навчальний посібник / Н. В. Сабліна, Т. Б. Кузенко ; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. — Електрон. текстові дан. (2,43 МБ). — Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. — 220 с. — Загол. з титул. екрану. — Бібліогр.: с. 212-220. http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/32465/1/2023-%d0%a1%d0%b0%d0%b1%d0%bb%d1%96%d0%bd%d0%b0%20%d0%9d.%d0%92.%2c%20%d0%9a%d1%83%d0%b7%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be%20%d0%a2.%d0%91..pdf

5. Раєвнєва О. В. Управління поведінкою підприємства в умовах нестаціонарності ринкового середовища: концептуальні засади та модельний інструментарій : монографія / Раєвнєва О.В., Тоузані Т. – Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2021. – 290 с. Режим доступу: http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26734.

6. Проскурніна, Н. В. Маркетингова діяльність підприємств роздрібної торгівлі: теорія, методологія та практика цифрової трансформації [Текст] : монографія / Н. В. Проскурніна ; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. — Харків : Іванченко І. С., 2020. — 356 с. : іл. — [Ex-Libris]. — Бібліогр.: с. 303-356. https://library-service.com.ua:8443/khkhneu/DocumentDescription?docid=KhKNEU.BibRecord.208459

7. Marr B. Data Strategy: How to Profit from a World of Big Data, Analytics and AI. London : Kogan Page, 2022. 272 p.

8. Provost F., Fawcett T. Data Science for Business: What You Need to Know about Data Mining and Data-Analytic Thinking. 2nd ed. Sebastopol : O'Reilly, 2023. 414 p.

Додаткова

9. Аксьонова, І. Моніторинг як сучасне інформаційне забезпечення аналітики та управління підприємствами. Економіка та суспільство. 2023. № 55. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-70

10.Берест М. М. Діагностика розвитку кризових явищ в діяльності підприємств / Функціонування суб'єктів економічної діяльності: проблеми, перспективи, можливості розвитку : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю, 21–22 листоп. 2024 р. : тези допов. / Харків.нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова [та ін. ; редкол.: Н. М. Матвєєва, І. І. Килимник, О. П. Коюда]; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова та ін. - Харків, 2024. - С. 178 - 180. http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/35287

11. Бровко О. І. Аналіз фінансової стійкості підприємств України / О. І. Бровко, В. В. Воскресенська // Аналітичні дослідження соціально-економічних проблем України і світу: матер. ІІ між нар. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених, м. Вінниця, 4 лют. 2022 р.: тези допов. – Вінниця: ДонНУ ім. В. Стуса, 2022. – С. 18-20. http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27420

12. Коновалюк І. В. Формування та розвиток системи моніторингу діяльності бізнес-структур : дис. … д-ра філософії : 076. Львів : НУ «Львівська політехніка», 2023. 223 с.

13. Красностанова Н.Е., Міхляєв М.О. Штучний інтелект як інструмент підтримки прийняття управлінських рішень у стратегічному планування малого та середнього бізнесу України. Бізнес Інформ. 2025.№9. С.70-77. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-9-70-77

14. Маслак О. О., Малик М. В. Механізм моніторингу використання методів тактичного планування в системі циркулярних бізнес-моделей підприємств**.** *Socio-Economic Problems and the State*. 2025. Т. 9, № 2. С. 167–178. DOI: 10.23939/semi2025.02.167.

15.. Перерва П. Г., Шаульська Л. В., Кобєлєва Т. О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур**.** *Економіка і організація управління*. 2023. № 1. С. 45–56. DOI: 10.31558/2307-2318.2023.1.4.

16. Dahal R. K., Karki D., Gurung R. et al. Direction of Business Performance Metrics: A Thematic Review**.** *SAGE Open*. 2025. Vol. 15(1). DOI: 10.1177/21582440251392797.

17.Market Engineering Insights from Two Decades of Research on Markets and Information / Ed.: Henner Gimpel, Jan Krämer, Dirk Neumann, Jella Pfeiffer, Stefan Seifert, Timm Teubner, Daniel J. Veit, Anke Weidlich. Open Access, 2021 https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-66661-3

18. Marine Pollution – Monitoring, Management and Mitigation : Textbook / Ed.: Amanda Reichelt-Brushett. Open Access, 2023 https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-10127-4

19.Deniz Ozenbas , Michael S. Pagano , Robert A. Schwartz , Bruce W. Weber. Liquidity, Markets and Trading in Action An Interdisciplinary Perspective : Textbook. Open Access, 2022 https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-74817-3

20. Process Mining Handbook : Textbook / Ed. : Wil M. P. van der Aalst, Josep Carmona. Open Access, 2022 https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-08848-3

21..Iryna Sierova. Mjnitoring:analytics issues. https://www.researchgate.net/publication/397834077_BALTIC_RESEARCH_INSTITUTE_OF_TRANSFORMATION_ECONOMIC_AREA_PROBLEMS_Proceedings_of_scientific_and_pedagogical_internship_INNOVATIVE_EDUCATIONAL_TECHNOLOGIES_EUROPEAN_EXPERIENCE_AND_ITS_APPLICATION_IN_T/link/6920391d7185551710627492/download?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19

22.Хосе Л. Сервера. Розробка системи моніторингу територіального розвитку URL: https://decentralization.ua/news/13779?page=166

Інформаційні ресурси

23. Інформаційна база даних емітентів. Режим доступу: www. Smida.gov.ua

24. Сайт Державної служби статистики України. Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/

25. 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

Зміст

Вступ.....3
Самостійна робота за темою 1: «Методи, технологія та напрями стратегічного аналізу»……6
Самостійна робота за темою 2. «Збалансована система показників (ЗСП) як інструмент управління діяльністю суб'єктів господарювання»…7
Самостійна робота за темою 3. «Система моніторингу суб'єкту господарювання: структурний, функціональний та елементний аспекти. Інформаційне забезпечення перспектив ЗСП»…… …9
Самостійна робота за темою 4. «Проектування збалансованої системи показників організації»……..11
Самостійна робота за темою 5. «Прикладні аспекти застосування ЗСП»……..13
Помилка! Закладку не визначено.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Моніторинг діяльності бізнес-структур та організацій: методичні рекомендації до виконання самостійних робіт для здобувачів вищої освіти спеціальності - С1 "Економіка та міжнародні відносини" (за спеціалізацією С1.01. Економіка), освітньої програми "Аналітика даних в економіці" другого (магістерського) рівня

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Раєвнєва** Олена Валентинівна

Сєрова Ірина Анатоліївна

Відповідальний за видання

Редактор *В. О.*

Коректор *В. О.*

План 2025 р. Поз. № 47 ЕВ. Обсяг 20 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61165, м. Харків, просп. Науки, 9-А

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру

ДК № 4853 від 20.02.2015 р.