

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

ЗАТВЕРДЖЕНО

На засіданні кафедри
менеджменту та бізнесу
Протокол № 1 від 25.08.2023 р.

ПОГОДЖЕНО

Проректор з навчально-методичної роботи



Каріна НЕМАШКАЛО

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітній рівень	перший (бакалаврський)
Освітня програма	Бізнес-адміністрування

Статус дисципліни	<i>обов'язкова</i>
Мова викладання, навчання та оцінювання	<i>українська</i>

Розробники програми:
д.е.н., професор

Олена ГАВРИЛЬЧЕНКО

к.е.н., доцент

Андрій КОТЛИК

к.е.н., доцент

Катерина КРИВОБОК

Завідувач кафедри
менеджменту та бізнесу

Тетяна ЛЕПЕЙКО

Гарант програми

Ольга МИРОНОВА

Харків
2023

ВСТУП

Ефективне функціонування сучасних підприємств неможливе без прийняття вивірених, зважених управлінських рішень, які спираються на глибоке розуміння ринкових тенденцій, ключових характеристик зовнішнього середовища підприємства, наявних і доступних йому ресурсів, виробничих, інноваційних, маркетингово-збутових, фінансових можливостей тощо. Це потребує аналітичного забезпечення, яке дозволить знаходити, відбирати, аналізувати необхідну інформацію, ідентифікувати наявні проблеми й можливості для розвитку, визначати причини проблем і розробляти рекомендації щодо їх усунення.

За допомогою аналітичного забезпечення управління бізнесом вивчають тенденції розвитку, глибоко і системно досліджують фактори зміни результатів діяльності, обґрунтовують плани та управлінські рішення, здійснюють контроль за їх виконанням, виявляють резерви підвищення ефективності бізнесу, оцінюють результати діяльності підприємства та їх чутливість до управлінських впливів, виробляють економічну стратегію його розвитку. Отже, аналітичне забезпечення становить наукову базу прийняття управлінських рішень у бізнесі, і тому обов'язок кваліфікованого менеджера – добре володіти сучасними методами економічних досліджень і фахово виконувати комплексний аналіз діяльності підприємства.

Мета навчальної дисципліни «Аналітичне забезпечення управління бізнесом» – сформулювати систему теоретичних знань і практичних навичок у сфері аналізу діяльності підприємства, виявлення напрямків і резервів його розвитку й обґрунтування раціональних управлінських рішень.

Завдання навчальної дисципліни включають:

визначення предмета навчальної дисципліни, розкриття змісту категорійного апарату аналітичного забезпечення управління бізнесом, його завдань на підприємстві;

засвоєння принципів й оволодіння методами проведення економічного аналізу;

оволодіння навичками аналізу ефективності бізнесу за даними реальних підприємств.

Об'єктом навчальної дисципліни є операційна та фінансово-господарська діяльність підприємства.

Предметом навчальної дисципліни є набір принципів та прийомів аналізу діяльності українських і міжнародних компаній.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна наведені в табл. 1.

**Результати навчання та компетентності, які формує навчальна
дисципліна**

Результати навчання	Компетентності, якими повинен володіти здобувач вищої освіти
PH3	ЗК3
PH4	СК10
PH5	СК11
PH6	СК2
	СК10
	СК12
PH7	СК1
	СК2
PH8	СК2
PH11	ЗК3
PH12	ЗК5
	ЗК8
	СК2
	СК13
PH18	ЗК4
	СК2
PH20	ЗК4
	ЗК5
PH21	ЗК5

де, PH3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

PH4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

PH5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

PH6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

PH7. Виявляти навички організаційного проектування.

PH8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

PH12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

PH11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

PH18. Оцінювати можливості використання технологій для оптимізації ефективності бізнесу

PH20. Координувати аспекти діяльності бізнес-організацій, які сприяють ефективності її роботи

PH21. Демонструвати комунікативні, дослідницькі, технологічні та крос- культурні навички, необхідні для аналізу бізнес-ситуацій, готувати, обґрунтовувати і презентувати управлінські рішення

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК13. Розуміти принципи права та використовувати їх у професійній діяльності.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. Теоретико-методичні основи аналізу в бізнесі

Тема 1. Наукові основи аналізу та його роль в управлінні бізнесом

Економічний аналіз як галузь управлінської науки. Сутність, предмет та об'єкт економічного аналізу. Роль і завдання економічного аналізу. Принципи економічного аналізу. Зв'язок економічного аналізу з іншими науками і дисциплінами. Технологічні етапи економічного аналізу.

Класифікація аналізу відповідно до галузевої, часової, просторової ознак, аспектів дослідження, користувачів аналізу, методики дослідження, суб'єктів аналізу, ступеня охоплення об'єктів, змісту програми.

Ключові категорії економічного аналізу. Ресурси виробництва, фактори, класифікація факторів економічного аналізу, резерви, класифікація резервів в економічному аналізі.

Інформаційне забезпечення економічного аналізу. Організаційні форми і виконавці економічного аналізу на підприємствах. Планування аналітичної роботи. Інформаційне і методичне забезпечення аналізу. Порядок оформлення результатів аналізу.

Тема 2. Методика економічного аналізу

Метод та технології економічного аналізу. Метод економічного аналізу. Класифікація прийомів економічного аналізу. Якісні (абстрактно-логічні) та кількісні прийоми економічного аналізу. Описові та аналітичні прийоми економічного аналізу.

Базові методи економічного аналізу. Метод порівняння. Метод групування. Графічний метод. Балансовий метод.

Основні методи детермінованого факторного аналізу. Сутність, призначення і сфери застосування методів ланцюгової підстановки, абсолютних різниць, відносних різниць, пропорційного поділу, інтегрального методу і методу логарифмування.

Кореляційно-регресійний аналіз. Парна кореляція. Множинна кореляція. Значення та етапи кореляційного аналізу. Методика розрахунку основних показників зв'язків. Сфера і порядок застосування результатів кореляційного аналізу.

Дисперсійний аналіз. Завдання дисперсійного аналізу. Однофакторний дисперсійний аналіз. Двофакторний дисперсійний аналіз.

Змістовий модуль 2. Методика комплексного аналізу бізнеса

Тема 3. Аналіз виробництва та реалізації продукції

Завдання та інформаційне забезпечення аналізу виробництва та реалізації продукції. Загальна схема й послідовність проведення аналізу. Система показників продукції та обсягів виробництва. Фактори, що впливають на виробництво продукції. Інформаційна база аналізу.

Аналіз виконання плану і динаміки виробництва та реалізації продукції. Методика аналізу виробництва і реалізації продукції. Фактори змін її обсягу. Аналіз виконання договірних зобов'язань із постачання продукції.

Аналіз асортименту та структури продукції. Значення асортиментної політики підприємства. Фактори зміни асортименту і структури продукції. Методика розрахунку впливу структури виробництва і реалізації продукції на показники роботи підприємства.

Аналіз якості продукції. Узагальнюючі, індивідуальні і непрямі показники якості продукції. Завдання аналізу. Способи узагальненого оцінювання виконання плану з якості продукції: бальний метод, середній коефіцієнт сортності, середньозважені ціни в зіставних умовах. Методика розрахунку впливу якості продукції на вартісні показники роботи підприємства. Причини зниження якості продукції.

Тема 4. Аналіз витрат, прибутку і рентабельності

Значення, завдання та цілі аналізу витрат. Завдання аналізу. Джерела інформації. Об'єкти аналізу собівартості продукції. Класифікація витрат. Постійні та змінні витрати. Прямі та непрямі витрати.

Аналіз витрат за економічними елементами та статтями витрат. Елементи витрат. Статті витрат. Аналіз складу і структури витрат. Фактори зміни загальної суми операційних витрат. Методика розрахунку й оцінювання їх впливу.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства. Завдання аналізу фінансових результатів. Аналіз структури та динаміки прибутку. Фактори зміни рівня прибутку та рентабельності, порядок розрахунку їх впливу.

Тема 5. Аналіз використання трудових ресурсів

Завдання аналізу використання трудових ресурсів і витрат на оплату праці. Значення й завдання аналізу. Загальна схема аналізу. Джерела інформації.

Аналіз забезпеченості підприємства персоналом. Визначення забезпеченості підприємства персоналом за кількісним і якісним параметрами. Оцінювання кваліфікаційного рівня персоналу підприємства та змін у його складі за віком, стажем роботи, освітою. Вивчення динаміки показників і причин плинності кадрів.

Аналіз використання трудових ресурсів. Аналіз використання робочого часу. Аналіз ефективності використання персоналу. Аналіз продуктивності праці. Аналіз трудомісткості продукції.

Аналіз використання фонду оплати праці. Визначення абсолютних та відносних змін у фонді оплати праці. Аналіз рівня оплати праці персоналу підприємства з урахуванням інфляції. Вивчення зв'язку між темпами зростання продуктивності праці та рівнем її оплати.

Тема 6. Аналіз використання основних засобів

Аналіз забезпеченості підприємства основними засобами. Аналіз динаміки і структури основних засобів. Вивчення їх руху та технічного стану. Визначення забезпеченості підприємства основними засобами.

Аналіз ефективності й інтенсивності використання основних засобів. Показники ефективності й інтенсивності використання основних засобів. Фактори зміни рентабельності і фондівіддачі основних засобів. Методика визначення їхнього впливу на рівень фондівіддачі, рентабельності фондів та випуск продукції.

Резерви зростання обсягів випуску й рентабельності основних засобів. Основні джерела резервів збільшення випуску продукції і підвищення рівня фондівіддачі. Методика їх підрахунку.

Перелік лабораторних занять / завдань за навчальною дисципліною наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Перелік лабораторних занять / завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Завдання 1.	Виконання лабораторного завдання з аналізу виконання плану і динаміки виробництва із застосуванням традиційних методів обробки інформації
Тема 2. Завдання 2.	Виконання лабораторного завдання з розрахунку показників з використанням графічних інструментів аналізу виконання плану і динаміки
Тема 3. Завдання 3.	Виконання лабораторного завдання з аналізу виробничо-збутової діяльності підприємства
Тема 4. Завдання 4.	Виконання лабораторної роботи з аналізу собівартості і рентабельності товарної і реалізованої продукції на підприємстві
Тема 5. Завдання 5.	Виконання лабораторної роботи з аналізу використання трудових ресурсів на підприємстві
Тема 6. Завдання 6.	Виконання лабораторної роботи з аналізу використання основних засобів на підприємстві

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл.

3

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1 – 6.	Вивчення лекційного матеріалу, підбір та огляд літературних джерел та нормативної бази України
Тема 1 – 6.	Підготовка до виконання та захисту лабораторних завдань
Тема 1 – 6.	Виконання навчально-дослідних завдань
Тема 1 – 6.	Підготовка до письмових контрольних робіт
Тема 1 – 6.	Підготовка до екзамену

Кількість годин лекційних, лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено у робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як: лекції-дискусії (теми 1–2), робота в малих групах (теми 3, 5), метод кейсів (тема 4), компетентнісно-орієнтовані завдання (теми 1–6).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

ХНЕУ ім. С. Кузнеця використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, лабораторних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів: (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачеві скласти екзамен, – 35 балів);

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формі семестрового екзамену (іспиту). Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит) – сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: завдання за темами (15 балів), письмові контрольні роботи (45 балів).

Семестровий контроль: екзамен (40 балів)

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Спеціальність «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Бізнес-адміністрування».
Навчальна дисципліна «Аналітичне забезпечення управління бізнесом»

1. Завдання: відповіді на теоретичні тестові питання, обравши відповідь «вірно» чи «невірно»: (10 БАЛІВ)

1. Бізнес-адміністрування охоплює управління бізнесом на найвищому рівні.
2. Попередній аналіз можна використовувати для моніторингу виконання плану.
3. Фінансовий аналіз досліджує функції, які виконує об'єкт, і методи їх реалізації. Його основна мета – виявлення непотрібних, надмірних властивостей об'єкта та запобігання зайвим витратам шляхом усунення непотрібних вузлів, компонентів, спрощення конструкції виробу, заміни матеріалів тощо.
4. Один із принципів економічного аналізу полягає в тому, що він має бути демократичним.
5. Кількісні показники відображають кількість досліджуваних об'єктів.
6. Кількісні показники відображають суттєві ознаки та властивості досліджуваних об'єктів.
7. Метод групування використовується для створення адитивних моделей факторного аналізу.
8. Для дослідження впливу різних факторів на результати діяльності підприємства та розрахунку резервів використовуються методики детермінованого факторного аналізу.
9. Балансовий метод – це науковий метод пізнання, заснований на порівнянні невідомих, досліджуваних об'єктів з уже відомими, які вивчалися раніше, з метою визначення спільного і відмінного між ними.
10. Аналіз динаміки відноситься до горизонтального порівняння.

Завдання 2. Розв'язати задачу та зробити висновки 15 БАЛІВ

Побудуйте факторну модель прибутку і обчисліть вплив факторів на зміну його величини всіма можливими способами.

Таблиця

Вихідні дані

Показник	План	Факт	Відхилення	
			+, –	%
Обсяг продажів, шт.	500	450	?	?
Ціна виробу, грн	?	120	?	?
Собівартість виробу, грн	70	?	?	?
Прибуток від реалізації, грн	15 000	18 000	?	?

Завдання 3. Розв'язати задачу та зробити висновки 15 БАЛІВ

Використовуючи наведені у таблиці дані, визначте:

- а) абсолютне і відносне відхилення від плану за обсягом виробництва та реалізації продукції;
- б) зміни в структурі виробленої продукції і вплив цього фактора на обсяг випуску продукції у вартісному вираженні;

Таблиця

Вихідні дані

Вид продукції	Ціна 1 т продукції, тис. грн	Обсяг виробництва, т		Обсяг реалізації, т	
		минулий період	звітний період	минулий період	звітний період
А	150	600	600	615	620
Б	50	400	600	420	580
Усього	–	?	?	?	?

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу протокол № __від «__»__20 р

Екзаменатор д.е.н., проф. Олена ГАВРИЛЬЧЕНКО

Зав. кафедрою д.е.н., професор Тетяна ЛЕПЕЙКО

Критерії оцінювання

Підсумкові бали за екзамен складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

Завдання 1 (тестове) – 10 балів:

за кожен правильну відповідь – 1 бал.

Завдання 2 і 3 (діагностичне) – 15 балів (разом – 30 балів).

Максимальна загальна кількість балів за виконане **діагностичне завдання** складає **15 балів**, а саме за

методичну правильність розрахунку показників, які мають бути розраховані відповідно до завдання – 7 балів;

розкриття ходу вирішення завдання шляхом наведення формул, пояснень – 3 бали;

арифметичну правильність розрахунків – 2 бали;

наявність обґрунтованих висновків – 3 бали.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Грицаєнко Г. І., Грицаєнко М. І. Аналіз господарської діяльності : навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. – 260 с.

2. Економіко-математичні методи та моделі: навчальний посібник / Л.М. Малярець. – Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 405 с. – Режим доступу – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29181>

3. Економічний аналіз : навч. посібн. / [Є. П. Кожанова, І. П. Отенко, Т. М. Серікова та ін.]. – [3-є вид., допрац. і доп.]. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2009. – 344 с.

4. Отенко І. П. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / І. П. Отенко, Г. Ф. Азаренков, Г. А. Іващенко. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 156 с. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/11768>
5. Петряєва З. Ф. Аналіз господарської діяльності : навчальний посібник для іноземних студентів / З. Ф. Петряєва. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 372 с. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/10444>
6. McAfee R. P. Introduction to Economic Analysis / R. P. McAfee, T.R. Lewis, D. J. Dale. – [Electronic resource] – Access mode: <https://www.kellogg.northwestern.edu/faculty/dale/ieav21.pdf>.
7. Laursen G. H. N. Business Analytics for Managers / G.H.N. Laursen, J. Thorlund. – 2020. [Electronic resource] – Access mode: <https://www.booksfree.org/wp-content/uploads/2022/06/Business-analytics-for-managers-2nd-Edition-by-Gert-and-Jesper-pdf-free-downloadbooksfree.org.pdf>.

Додаткова

8. Часовнікова Ю. С. Система обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством / Ю. С. Часовнікова // Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 3-4 берез. 2020 р., м. Харків – м. Торунь. – Х. : ФОП Панов А. М., 2020. – С. 440–442. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23160>
9. Kotlyk A. V. Methodical approach to analysis of volatility, uncertainty, complexity and ambiguity of the external environment = Методичний підхід до аналізу волатильності, невизначеності, складності та неоднозначності зовнішнього середовища / А. V. Kotlyk, Y. Jamal // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2018. – № 4. – С. 65–69. – Access mode: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21650>

Інформаційні ресурси

10. Електронний каталог Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua.
11. Електронний каталог Харківської державної наукової бібліотеки імені В. Г. Короленка. – Режим доступу: <http://korolenko.kharkov.com>.
12. Інтернет портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/>.
13. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. – Режим доступу : <https://ukrstat.gov.ua>.