

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 1

## ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою  
Державного університету  
«Житомирська політехніка»  
протокол від 27 листопада 2024  
р. № 06

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
для самостійної роботи  
з навчальної дисципліни  
**«Проектування інформаційних систем та систем бізнес-аналітики»**  
для здобувачів вищої освіти освітнього рівня  
«БАКАЛАВР»  
спеціальності 126 “Інформаційні системи та технології”  
(освітньо-професійна програма «Системи бізнес-аналітики»)  
факультет бізнесу та сфери обслуговування  
(назва факультету)  
Кафедра інформаційних систем в управлінні та обліку  
(назва кафедри)

Схвалено на засіданні кафедри  
інформаційних систем в  
управлінні та обліку  
(назва кафедри)

26 серпня 2024 р., протокол № 08  
Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ Сергій ЛЕГЕНЧУК

Розробник: к.е.н., доц., доцент кафедри інформаційних систем в управлінні та  
обліку ПОЛІЩУК Ірина  
(науковий ступінь, посада, ПРІЗВИЩЕ, власне ім'я)

Житомир  
2024

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОК31 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 2

## ЗМІСТ

Вступ.....	3
Тема 1. Стратегічний аналіз: змістовне наповнення, основні етапи здійснення.....	6
Тема 2. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства .....	9
Тема 3. Особливості стратегічного вимірювання та управління на основі BSC .....	14
Тема 4. SWOT-аналіз: сутність та особливості застосування .....	18
Тема 5. Стратегічний аналіз бізнес-процесів .....	21
Тема 6. Ризик як об’єкт управління.....	26
Тема 7. Методичні засади аналізу ризиків підприємства.....	28
Тема 8. Вибірковий метод при оцінці ризиків.....	32
Тема 9. Методи оцінки ризиків фальсифікації фінансової звітності ІТ-підприємств.....	35

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 3

## ВСТУП

Мета дисципліни “Проектування інформаційних систем та систем бізнес-аналітики” – формування у студентів сучасної системи знань про концептуальні засади стратегічного аналізу в умовах застосування інформаційних технологій.

Завданням дисципліни є вивчення сутності, напрямів і ролі стратегічного аналізу на підприємстві, методів аналізу виробничої програми, структури капіталу, фінансової програми і інвестицій; набуття вмінь аналізу та оцінювання потенціалу підприємства як чинника стратегії розвитку.

Зміст навчальної дисципліни направлений на формування наступних компетентностей, визначених стандартом вищої освіти зі спеціальності 126 “Інформаційні системи та технології”:

КЗ 2. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

КЗ 3. Здатність до розуміння предметної області та професійної діяльності.

КЗ 6. Здатність до пошуку, оброблення та узагальнення інформації з різних джерел.

КЗ 7. Здатність розробляти та управляти проектами.

КЗ 8. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

КС 1. Здатність аналізувати об’єкт проектування або функціонування та його предметну область.

КС 2. Здатність застосовувати стандарти в області інформаційних систем та технологій при розробці функціональних профілів, побудові та інтеграції систем, продуктів, сервісів і елементів інфраструктури організації.

КС 3. Здатність до проектування, розробки, налагодження та вдосконалення системного, комунікаційного та програмно-апаратного забезпечення інформаційних систем та технологій, Інтернету речей (IoT), комп’ютерно-інтегрованих систем та системної мережної структури, управління ними.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 4

КС 4. Здатність проектувати, розробляти та використовувати засоби реалізації інформаційних систем, технологій та інфокомунікацій (методичні, інформаційні, алгоритмічні, технічні, програмні та інші).

КС 5. Здатність оцінювати та враховувати економічні, соціальні, технологічні та екологічні фактори на всіх етапах життєвого циклу інфокомунікаційних систем

КС 8. Здатність управляти якістю продуктів і сервісів інформаційних систем та технологій протягом їх життєвого циклу.

КС 9. Здатність розробляти бізнес-рішення та оцінювати нові технологічні пропозиції.

КС 10. Здатність вибору, проектування, розгортання, інтегрування, управління, адміністрування та супроводжування інформаційних систем, технологій та інфокомунікацій, сервісів та інфраструктури організації.

КС 11. Здатність до аналізу, синтезу і оптимізації інформаційних систем та технологій з використанням математичних моделей і методів.

КС 15. Здатність розробляти нові та вдосконалювати існуючі проекти систем бізнесаналітики на основі засобів проектного аналізу, технік бізнес аналізу, економічного аналізу та реінженірингу бізнес-процесів, визначати структуру, алгоритми розрахунку показників для аналізу і візуалізації даних.

Отримані знання з навчальної дисципліни стануть складовими наступних програмних результатів навчання за спеціальністю 126 “Інформаційні системи та технології”:

ПР 8. Застосовувати правила оформлення проектних матеріалів інформаційних систем та технологій, знати склад та послідовність виконання проектних робіт з урахуванням вимог відповідних нормативно-правових документів для запровадження у професійній діяльності.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 5

ПР 11. Демонструвати вміння розробляти техніко-економічне обґрунтування розроблення інформаційних систем та технологій та вміти оцінювати економічну ефективність їх впровадження.

ПР 12. Демонструвати навички проектувати, розробляти та вдосконалювати існуючі інформаційні системи бізнес-аналізу, обґрунтовуючи рішення інструментами проектного аналізу, технік бізнес аналізу, економічного аналізу та реінженірингу бізнес-процесів.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 6

## Тема 1. Стратегічний аналіз:

### змістовне наповнення, основні етапи здійснення

#### 1.1. План семінарського заняття

- 1.1. Концепція стратегічного управління підприємством.
- 1.2. Зміст, функції та методи стратегічного аналізу
- 1.3. Характеристика етапів стратегічного аналізу
- 1.4. Інформаційна база стратегічного аналізу

#### 1.2. Навчальні завдання

##### Завдання 1.1

На основі регулярної інформації про опис бізнесу та Звіту про управління 5 підприємств необхідно розкрити наступні питання:

- 1) Охарактеризувати організаційну структуру та опис діяльності підприємства;
- 2) Проаналізувати обрану підприємством облікову політику;
- 3) Визначити стан ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності за допомогою аудиторського висновку;
- 4) Навести особливості діяльності підприємства і стратегію подальшої діяльності емітента;
- 5) Обґрунтувати вибір стратегічного плану для досліджуваного підприємства «планування від досягнутого», «оптимізаційний план», «адаптаційний план».

Дані для виконання: оприлюднена регулярна інформація емітента або звіт про управління за 2022 рік:

1. Звіт про управління АТ «Галичфарм» за 2022 рік. URL: <http://surl.li/qgrba>.

2. Звіт про управління КП «Київпастранс» за 2022 рік. URL: <http://surl.li/sivcj>.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 7

3. Звіт про управління ПрАТ «Укрграфіт» за 2022 рік. URL: <http://surl.li/sivcr>.

4. Звіт про управління ПрАТ «СЕНТРАВІС ПРОДАКШН ЮКРЕЙН» за 2022 рік. URL: <http://surl.li/sivdb>.

5. Звіт про управління АТ «Ельворті» за 2022 рік. URL: <http://surl.li/sitlx>.

### 1.3. Тестові завдання

1. За способом досягнення конкурентних переваг стратегії поділяються на:

- А. Мінімальних витрат, диференціації, концентрації
- Б. Генеральні, операційні, функціональні
- В. Маркетингові, виробничі, інвестиційні, організаційні, фінансові, соціальні
- Г. Малих, середніх і великих підприємств
- Д. Загальна, спеціальна

2. Сучасна концепція ведення бізнесу, яка охоплює визначення цілей та завдань, напрямів діяльності, створює орієнтир для розміщення ресурсів та реалізації заходів для досягнення поставлених цілей, називається:

- А. Стратегія
- Б. Стратегічний план.
- В. Стратегічний аналіз
- Г. Стратегічне управління
- Д. Всі правильні відповіді

3. Процес формування перспективних орієнтирів діяльності підприємства шляхом визначення якісно нових цілей на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку зовнішнього середовища, називається:

- А. Стратегія підприємства
- Б. Стратегічний план.
- В. Стратегічний аналіз
- Г. Стратегічне управління
- Д. Всі правильні відповіді

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 8

4. Спосіб дослідження і перетворення бази даних, одержаних внаслідок аналізу середовища, на стратегію підприємства, називається:

- А. Стратегія
- Б. Стратегічний план.
- В. Стратегічний аналіз
- Г. Стратегічне управління
- Д. Всі правильні відповіді

5. До специфічних прийомів стратегічного аналізу належить:

- А. Аналіз
- Б. Синтез
- В. Дедукція
- Г. Індукція
- Д. SWOT-аналіз

#### **1.4. Рекомендована література**

1. Грицаєнко Г.І., Грицаєнко М.І. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с. URL: <http://surl.li/eeigzd>.

2. Аналіз господарської діяльності: Г. Даценко, Н. Коцеруба, І. Крупельницька, О. Кудирко, І. Лобачева; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Вінниц. торг.-екон. ін-т. Вінниця. 2021. 416 с. – укр. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=27776.pdf>.

3. Управління ризиками: Навчальний наочний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / М.О. Кравченко, К.О. Бояринова, К.О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 432 с. URL: <http://surl.li/wnkxnw>.



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 9

## Тема 2. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства

### 2.1. План семінарського заняття

2.1. Аналіз галузі підприємства і його конкурентних позицій

2.2. Стратегічний аналіз поведінки підприємств-конкурентів

### 2.2. Навчальні завдання

#### Завдання 2.1

Провести рейтингову оцінку 10 підприємств (табл. 2.1 і табл. 2.2), використовуючи метод суми місць за наступними показниками: рентабельність продукції, коефіцієнт покриття, коефіцієнт оборотності оборотних засобів.

Таблиця 2.1. Фінансові показники ПрАТ «Металургійний комбінат "Азовсталь", ПАТ Запорізький металургійний комбінат "ЗАПОРІЖСТАЛЬ", ПрАТ "Новокраматорський машинобудівний завод", ПАТ "Крюківський вагонобудівний завод", ПрАТ "Лебединський насінневий завод"

№ з/п	Показник	Підприємства № 1-5									
		ПрАТ «Металургійний комбінат "Азовсталь" (КВЕД 24.10)		ПАТ Запорізький металургійний комбінат "ЗАПОРІЖСТАЛЬ" (КВЕД 24.10)		ПрАТ "Новокраматорський машинобудівний завод" (КВЕД 28.91)		ПАТ "Крюківський вагонобудівний завод" (КВЕД 30.20)		ПрАТ "Лебединський насінневий завод" (КВЕД 01.64)	
		2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Чистий дохід від реалізації продукції (рядок 2000, ф. № 2);	68973920	81960876	46746886	59153818	4396033	5668691	3847179	5514137	3 511 295	5 383 488
2	Собівартість реалізованої продукції без амортизації (різниця рядків 2050 та 2515, ф. № 2);	66084327	74709386	38309499	49414580	2902092	3831666	3245353	4787096	3 176 577	5 152 242
3	Дебіторська заборгованість (сума рядків 1040, 1125, 1130, 1135, 1155, ф. № 1);	35457752	47596036	31064864	38053120	786809	1136257	632927	554655	2272846	3609071

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 10

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4	Оборотні активи (рядок 1195, ф. № 1);	48345732	60847225	38487761	45536196	3828608	4054211	2333688	2993727	4 497 619	5 290 161
5	Основні засоби (рядок 1011, ф. № 1);	29778307	31138110	20952658	22522642	4042179	4236232	1113418	1217559	40 532	71 747
6	Амортизація (рядок 2515, ф. № 2);	2832584	2943858	1827860	2038810	117074	202677	66251	77274	6 932	9 600
7	Активи (рядок 1300, ф. № 1);	77733218	91647626	61987074	70465644	6042911	6414734	3048536	3706280	4 534 047	5 351 169
8	Адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати (сума рядків 2130, 2150, 2180, ф. № 2);	2988119	2851492	3431234	3817977	1052420	984132	319551	403893	363821	356073
9	Фінансовий результат від операційної діяльності (рядок 2190 або 2195, ф. № 2);	175125	4596898	5210934	6477350	478334	872329	314786	465482	18 205	23 239
10	Чистий рух коштів від операційної діяльності (рядок 3195, ф. 3);	2750028	6361967	12766562	3340575	257918	330277	684241	-2719	50 082	4 603
11	Короткострокові зобов'язання (сума рядків 1600, 1610, 1615, 1620, 1625, 1630, 1690, ф. № 1);	41493516	54641933	32195056	34361022	393580	429690	293758	456162	4375246	5262039
12	Довгострокові зобов'язання (сума рядків 1500, 1510, 1515, ф. № 1).	2699556	2291789	1829985	1290415	—	—	242845	36616	—	—

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 11

Таблиця 2.2. Фінансові показники ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат”, ПАТ "Криворізький залізорудний комбінат", ПрАТ «Миронівська птахофабрика», ПрАТ «Філіп Морріс Україна», ПрАТ "Київстар"

№ з/п	Показник	Підприємства № 6-10									
		ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» (КВЕД 17.12) КФЗ		ПАТ "Криворізький залізорудний комбінат" (КВЕД 07.10)		ПрАТ «Миронівська птахофабрика» (КВЕД 01.47)		ПрАТ «Філіп Морріс Україна» (КВЕД 12.00)		ПрАТ "Київстар" (КВЕД 61.20)	
		2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Чистий дохід від реалізації продукції (рядок 2000, ф. № 2);	5083045	6498891	5436220	4990167	8276880	9170761	10690885	12219999	17 078 988	19 069 391
2	Собівартість реалізованої продукції без амортизації (різниця рядків 2050 та 2515, ф. № 2);	3911380	5169114	2494419	2695067	5600104	7128896	7823573	7796764	7 372 418	7 701 596
3	Дебіторська заборгованість (сума рядків 1040, 1125, 1130, 1135, 1155, ф. № 1);	849641	1251293	4383415	4811203	8703948	7401181	438197	45763	1266681	1012167
4	Оборотні активи (рядок 1195, ф. № 1);	1659254	2253496	5359671	5878811	9907588	8231505	8095912	8639330	8 928 856	6 406 452
5	Основні засоби (рядок 1011, ф. № 1);	2728629	3498247	8153616	8545361	436793	3658722	2276076	2756818	19 738 899	21 733 672
6	Амортизація (рядок 2515, ф. № 2);	158193	175178	145626	150612	45011	94803	188583	237829	2 255 480	2 282 851

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 12

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
7	Активи (рядок 1300, ф. № 1);	3365943	4678428	8343168	9215046	11000913	12307611	9941709	10510380	21 751 813	24 809 448
8	Адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати (сума рядків 2130, 2150, 2180, ф. № 2);	597189	778307	1023599	1243543	1104872	789592	2217510	1954245	3529428	3462194
9	Фінансовий результат від операційної діяльності (рядок 2190 або 2195, ф. № 2);	574476	551470	2250785	1051557	2012217	1284769	1049937	2862873	6 635 249	8 009 935
10	Чистий рух коштів від операційної діяльності (рядок 3195, ф. 3);	319421	615292	2915010	748418	220924	-479299	-206726	1119015	8 992 541	8 860 500
11	Короткострокові зобов'язання (сума рядків 1600, 1610, 1615, 1620, 1625, 1630, 1690, ф. № 1);	1818135	2308594	286038	302781	3805737	1471836	5404770	5545642	2655503	2636390
12	Довгострокові зобов'язання (сума рядків 1500, 1510, 1515, ф. № 1).	123277	403467	—	—	2105042	2874513	1500	1000	173 298	211 858

### 2.3. Тестові завдання

1. Дослідження маркетингової підтримки підприємств припускає вивчення наступних напрямків:

А. Оцінку цінової привабливості

Б. Оцінку конкурентоспроможності персоналу

В. Дослідження конкурентоспроможності збутової політики

Г. Оцінку конкурентоспроможності товарного портфеля підприємств

Д. Всі відповіді правильні

2. Метод рейтингової оцінки, що припускає попереднє ранжирування кожного об'єкта аналізу - підприємства чи підрозділу, в залежності від рівня показників, що досліджуються, при цьому число місць повинно дорівнювати кількості підприємств, що аналізуються; чим менша сума місць, тим вищий

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 13

ранг привласнюється об'єкту, називається:

- А. Метод суми місць
- Б. Метод сум
- В. Метод відстаней
- Г. Метод екстраполяції
- Д. Метод Swot-аналізу

3. Метод рейтингової оцінки, що передбачає комплексну оцінку, яка визначається шляхом підсумовування фактичних значень показників чи їхніх темпів зростання стосовно бази порівняння, називається:

- А. Метод суми місць
- Б. Метод сум
- В. Метод відстаней
- Г. Метод екстраполяції
- Д. Метод Swot-аналізу

4. Можливість одержання високої оцінки по загальному показнику при відставанні деяких інших, коли відбувається згладжування, вирівнювання загального результату є недоліком методу рейтингової оцінки:

- А. Метод суми місць
- Б. Метод сум
- В. Метод відстаней
- Г. Метод екстраполяції
- Д. Метод Swot-аналізу

5. Метод рейтингової оцінки, який полягає в оцінці результатів діяльності порівняно з еталоном, до якого прагне підприємство. Він ґрунтується на визначенні ступеня близькості об'єктів, які вивчаються, до об'єкта, що виступає в ролі еталона, називається:

- А. Метод суми місць
- Б. Метод сум
- В. Метод відстаней
- Г. Метод екстраполяції
- Д. Метод Swot-аналізу

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 14

## 2.4. Рекомендована література

1. Грицаєнко Г.І., Грицаєнко М.І. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с. URL: <http://surl.li/eeigzd>.

2. Аналіз господарської діяльності: Г. Даценко, Н. Коцеруба, І. Крупельницька, О. Кудирко, І. Лобачева; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Вінниц. торг.-екон. ін-т. Вінниця. 2021. 416 с. – укр. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=27776.pdf>.

3. Управління ризиками: Навчальний наочний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / М.О. Кравченко, К.О. Бояринова, К.О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 432 с. URL: <http://surl.li/wnkxnw>.

## Тема 3. Особливості стратегічного вимірювання та управління на основі BSC

### 3.1. План семінарського заняття

3.1. Система збалансованих показників: сутність та особливості застосування

3.2. Система показників відповідальності.

### 2.2. Навчальні завдання

#### Завдання 3.1

Сформувати перелік фінансових та нефінансових показників для характеристики діяльності підприємства за допомогою системи збалансованих показників, заповнити таблиці 3.1-3.4.

Таблиця 3.1. Фінансова проекція системи збалансованих показників бізнес-проєкту \_\_\_\_\_

Проекція	Показник		Показник		Показник	
	значення	опис	значення	опис	значення	опис

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015				Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025	
	Екземпляр № 1				Арк 40 / 15	

Фінансова						
-----------	--	--	--	--	--	--

Таблиця 3.2. Клієнтська проекція системи збалансованих показників бізнес-проєкту

Проекція	Показник		Показник		Показник	
	значення	опис	значення	опис	значення	опис
Клієнтська						

Таблиця 3.3. Проекція внутрішніх бізнес-процесів система збалансованих показників бізнес-проєкту \_\_\_\_\_

Проекція	Показник		Показник		Показник	
	значення	опис	значення	опис	значення	опис
Внутрішніх бізнес-процесів						

Таблиця 3.4. Проекція навчання та зростання системи збалансованих показників бізнес-проєкту \_\_\_\_\_

Проекція	Показник		Показник		Показник	
	значення	опис	значення	опис	значення	опис
Навчання і зростання						

Дані для виконання:

- 1) чистий прибуток (ЧП),
- 2) дебіторська заборгованість за товари, роботи послуги (ДЗ);
- 3) адміністративні витрати (АВ),
- 4) тривалість обороту запасів (Тз),
- 5) тривалість фінансового циклу (Тфц),
- 6) коефіцієнт зносу основних засобів (Кзн)
- 7) фондоозброєність (ФОз),
- 8) знижки, повернення продукції (Зн),
- 9) поточні зобов'язання з оплати праці (Зоп),
- 10) рентабельність власного капіталу (Рвк),

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 16

- 11) тривалість обороту дебіторської заборгованості (Тдз),
- 12) коефіцієнт оборотності запасів (Кобз),
- 13) витрати на збут (Взб),
- 14) продуктивність праці (ПП),
- 15) поточні зобов'язання за соціальним страхуванням (Зсс),
- 16) собівартість (СВ),
- 17) рентабельність продажу (Рпр),
- 18) тривалість операційного циклу (Тоц),
- 19) рентабельність активів (Ра),
- 20) чистий дохід від реалізації продукції (ЧД).

### Завдання 3.2

Сформувати перелік фінансових та нефінансових показників для характеристики діяльності підприємства за допомогою системи збалансованих показників.

*Вихідні дані:*

Фінансова звітність підприємств:

1. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АЙКЮЖН ІТ" (<http://surl.li/xmiezz>)
2. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ТОРГОВА КОМПАНІЯ «АСТЕРРА» (<http://surl.li/yotktk>)
3. ТОВ «Епам СИСТЕМС» (<https://careers.epam.ua/financial-statement>)
4. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ІТ-інтегратор» (<http://surl.li/pjumjx>)
5. ТзОВ «ГлобалЛоджик Україна» (<http://surl.li/psldwp>)

### 3.3. Тестові завдання

1. Збільшення чистого грошового потоку відображається у складовій системи збалансованих показників?

- А. Внутрішні бізнес-процеси
- Б. Фінансова



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 17

- В. Якості та розвитку персоналу
- Г. Маркетингова
- Д. Не відповідає жодній складовій
2. Підвищення ступеня задоволення клієнтів відображається у складовій системи збалансованих показників?
- А. Внутрішні бізнес-процеси
- Б. Фінансова
- В. Якості та розвитку персоналу
- Г. Маркетингова
- Д. Не відповідає жодній складовій
3. Зменшення часу розробки нової продукції відображається у складовій системи збалансованих показників?
- А. Внутрішні бізнес-процеси
- Б. Фінансова
- В. Якості та розвитку персоналу
- Г. Маркетингова
- Д. Не відповідає жодній складовій
4. Підвищення рентабельності власного капіталу відображається у складовій системи збалансованих показників?
- А. Внутрішні бізнес-процеси
- Б. Фінансова
- В. Якості та розвитку персоналу
- Г. Маркетингова
- Д. Не відповідає жодній складовій
5. Короткостроковою ціллю фінансової проєкції системи збалансованих показників є:
- А. Розширення бази клієнтів
- Б. Підвищення рентабельності продукції

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 18

В. Мінімізація часу циклу виробництва

Г. Формування висококваліфікованих кадрів

Д. Всі відповіді правильні

### 3.4. Рекомендована література

1. Грицаєнко Г.І., Грицаєнко М.І. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с. URL: <http://surl.li/eeigzd>.

2. Аналіз господарської діяльності: Г. Даценко, Н. Коцеруба, І. Крупельницька, О. Кудирко, І. Лобачева; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Вінниц. торг.-екон. ін-т. Вінниця. 2021. 416 с. – укр. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=27776.pdf>.

3. Управління ризиками: Навчальний наочний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / М.О. Кравченко, К.О. Бояринова, К.О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 432 с. URL: <http://surl.li/wnkxnw>.

## Тема 4. SWOT-аналіз: сутність та особливості застосування

### 4.1. План семінарського заняття

4.1. Діагностика і прогнозування сильних та слабких сторін внутрішнього середовища підприємства.

4.2. Особливості застосування SWOT-аналізу.

4.3. Складові елементи Swot-аналізу.

4.4. Етапи опрацювання стратегій підприємства на основі SWOT-аналізу.

### 4.2. Навчальні завдання

#### Завдання 4.1

Провести SWOT-аналіз діяльності IT-підприємства (табл. 4.1). Визначити можливості виміру зазначених сильних і слабких сторін, можливостей і загроз.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 19

Таблиця 4.1. SWOT-аналіз діяльності ІТ-підприємства

Сильні сторони (переваги)	Слабкі сторони (недоліки)	Можливості	Загрози

Дані для виконання:

1) Ціна, нижче, ніж у конкурентів; 2) Проєкт вимагає значного обсягу інвестицій, 3) Збільшення обсягів реалізації за рахунок залучення більшої чисельності персоналу; 4) Асортимент послуг вузький; 5) Відсутність унікальних послуг; 6) Високий рівень конкуренції; 7) Нестабільна платоспроможність клієнтів; 8) Орендований офіс; 9) Високий рівень техніко-технологічного оснащення; 10) Деталізований бізнес-план; 11) Широкий радіус обслуговування за географією; 12) Мотивація працівників наявна; 13) Наявність сайту; 14) Розробка конкурентних стратегій розвитку діяльності підприємства, 15) Високий рівень якості продукції

#### Завдання 4.2

Провести SWOT-аналіз діяльності 5 ІТ-підприємств за 2023 рік.

*Вихідні дані:*

Фінансова звітність підприємств:

1. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АЙКЮЖН ІТ" (<http://surl.li/xmiezz>)

2. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ТОРГОВА КОМПАНІЯ «АСТЕРРА» (<http://surl.li/yotktk>)

3. ТОВ «Епам СИСТЕМС» (<https://careers.epam.ua/financial-statement>)

4. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ІТ-інтегратор» (<http://surl.li/pjumjx>)

5. ТЗОВ «ГлобалЛоджик Україна» (<http://surl.li/psldwp>).

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 20

### 4.3. Тестові завдання

1. Переваги застосування swot-аналізу?
  - А. Погана адаптація до середовища, що постійно змінюється
  - Б. Визначення конкурентних переваг та формування стратегічних пріоритетів
  - В. Об'єктивність ранжування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища
  - Г. Слабка підтримка прийняття конкретних управлінських рішень
  - Д. Суб'єктивність ранжування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища
2. Слабкі сторони за SWOT-аналізом:
  - А. Високий рівень якості продукції
  - Б. Висока кваліфікація персоналу
  - В. Деталізований бізнес-план
  - Г. Орендований офіс
  - Д. Ціна нижче, ніж у конкурентів
3. Сильні сторони за SWOT-аналізом:
  - А. Високий рівень якості продукції
  - Б. Вузкий асортимент послуг
  - В. Орендований офіс
  - Г. Низька кваліфікація персоналу
  - Д. Ціна вище, ніж у конкурентів
4. Можливості за SWOT-аналізом:
  - А. Високий рівень конкуренції
  - Б. Нестабільна платоспроможність покупців
  - В. Відсутність унікальних послуг
  - Г. Збільшення обсягів реалізації за рахунок залучення більшої чисельності персоналу

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 21

Д. Поява на ринку продуктів-замінників з нижчою ціною

5. Загрози за SWOT-аналізом:

А. Наявність унікальних послуг

Б. Висока платоспроможність покупців

В. Низький рівень конкуренції

Г. Поява на ринку продуктів-замінників з нижчою ціною

Д. Широкий асортимент послуг

#### 4.4. Рекомендована література

1. Економічна діагностика: Підручник / В.Л. Дикань, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова та ін. – Харків: УкрДУЗТ, 2022. – 284 с. URL: <http://surl.li/cihapo>.

2. Грицаєнко Г.І., Грицаєнко М.І. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с. URL: <http://surl.li/eeigzd>.

3. Управління ризиками: Навчальний наочний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / М.О. Кравченко, К.О. Бояринова, К.О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 432 с. URL: <http://surl.li/wnkxnw>.

### Тема 5. Стратегічний аналіз бізнес-процесів

#### 5.1. План семінарського заняття

5.1. Класифікація бізнес-процесів

5.2. Аналіз ланцюгу створення цінності

5.3. Аналіз затрат

#### 5.2. Навчальні завдання

##### Завдання 5.1

Необхідно оцінити вплив результатів виконання бізнес-процесів на фінансовий стан підприємства ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 22

ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АЙКЮЖН ІТ" ([https://clarity-project.info/edr/40026988/finances?current\\_year=2023#google\\_vignette](https://clarity-project.info/edr/40026988/finances?current_year=2023#google_vignette)) (табл. 5.1) на основі табл. 5.2 і табл. 5.3.

Таблиця 5.1

Оцінка результатів виконання бізнес-процесів на фінансовий стан підприємства ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АЙКЮЖН ІТ"

Напрямок оцінки фінансового стану	Аналітична інтерпретація результатів операцій, виконаних в межах основних бізнес-процесів		
	Придбання	Виробництво	Реалізація
1	2	3	4
Майновий стан			
Ліквідність і платоспроможність			
Ділова активність			
Фінансова стійкість			
Ефективність			

Таблиця 5.2

Аналітичний баланс ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АЙКЮЖН ІТ"

Розділи балансу	На початок періоду		На кінець періоду	
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %
<b>Актив балансу</b>				
Необоротні активи				
Оборотні активи				
Необоротні активи, утримувані для продажу				
<b>Разом</b>				

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 23

Продовження табл. 5.2

1	2	3	4	5
<b>Пасив балансу</b>				
Власний капітал				
Довгострокі зобов'язання і забезпечення				
Поточні зобов'язання і забезпечення				
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу				
<b>Разом</b>				

Таблиця 5.3

**Основні показники ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АЙКЮЖН ІТ" за 2023 рік**

№ з/п	Напрямок аналізу	Показники	2012 р.	2023р.
1	2	3	4	5
1	Оцінка майнового стану	Сума господарських засобів, що знаходяться у розпорядженні підприємства		
		ОЗ та їх частка в загальній сумі активів		
		Коефіцієнт зносу основних засобів		
2	Оцінка ліквідності та платоспроможності	Коефіцієнт покриття Коефіцієнт абсолютної ліквідності		
3	Оцінка фінансової стійкості	Коефіцієнт автономії Коефіцієнт фінансової стійкості Частка довгострокових зобов'язань у загальній сумі пасивів		

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОК31 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 24

Продовження табл. 5.3

1	2	3	4	5
4	Оцінка ділової активності	Коефіцієнт оборотності активів		
		Тривалість операційного циклу		
		Тривалість фінансового циклу		
		Коефіцієнт оборотності оборотних активів		
		Коефіцієнт оборотності запасів		
		Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості		
		Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості		
		Тривалість обороту дебіторської заборгованості		
		Тривалість обороту кредиторської заборгованості		
5	Оцінка ефективності діяльності	Обсяг реалізації		
		Чистий прибуток		
		Рентабельність підприємства		
		Рентабельність операційної діяльності		
		Рентабельність залученого капіталу		
		Рентабельність власного капіталу		

### 5.3. Тестові завдання

1. Результатом бізнес-процесу «придбання» є:

- А. Економія
- Б. Економія (перевитрати)
- В. Прибуток і збиток
- Г. Економія і збиток
- Д. Прибуток і перевитрати

2. Результатом бізнес-процесу «виробництво» є:

- А. Економія
- Б. Економія (перевитрати)
- В. Прибуток і збиток
- Г. Економія і збиток



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 25

Д. Прибуток і перевитрати

3. Результатом бізнес-процесу «продаж» є:

А. Економія

Б. Економія (перевитрати)

В. Прибуток і збиток

Г. Економія і збиток

Д. Прибуток і перевитрати

4. За ознакою формування результату бізнес-процеси поділяються на:

А. Крос-функціональні і підпроцеси

Б. Процес постачання матеріальних ресурсів; процес виробництва готової продукції; процес реалізації готової продукції;

В. Основні і допоміжні

Г. Виробничі і адміністративні

Д. Відтворювальні, забезпечувальні, управління, розвитку

5. Бізнес-процес, орієнтований на задоволення потреб клієнтів та отримання доходів підприємством, називаються:

А. Виробництво готової продукції

Б. Постачання матеріальних ресурсів

В. Реалізація готової продукції

Г. Розвитку

Д. Адміністративні

#### 5.4. Рекомендована література

1. Економічна діагностика: Підручник / В.Л. Дикань, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова та ін. – Харків: УкрДУЗТ, 2022. – 284 с. URL: <http://surl.li/cihapo>.

2. Грицаєнко Г.І., Грицаєнко М.І. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с. URL: <http://surl.li/eeigzd>.



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 27

### 6.3. Тестові завдання

1. Джерелами інформації для оцінки ризику ліквідності є:
  - А. Фінансова звітність
  - Б. Первинні документи з нарахування та виплати заробітної плати
  - В. Статистична звітність
  - Г. Податкова звітність
  - Д. Фінансова звітність та Звіт про управління
2. Джерелами інформації для оцінки ринкового ризику є:
  - А. Фінансова звітність
  - Б. Первинні документи з нарахування та виплати заробітної плати
  - В. Статистична звітність
  - Г. Податкова звітність
  - Д. Фінансова звітність та Звіт про управління
3. Джерелами інформації для оцінки ризику управління капіталом є:
  - А. Фінансова звітність
  - Б. Консолідована звітність
  - В. Статистична звітність
  - Г. Податкова звітність
  - Д. Екологічна звітність
4. Ризик, що характеризується недотриманням встановлених строків ІТ-проєкту, називається:
  - А. Ризик персоналу
  - Б. Технологічний ризик
  - В. Ризик, пов'язаний з часом виконання ІТ-проєкту.
  - Г. Ринковий ризик
  - Д. Юридичний ризик
5. Ризик, пов'язаний з порушенням встановленого бюджету ІТ-проєкту як з вини виконавця, так і з вини замовника, називається:

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 28

- А. Ризик, пов'язаний з витратами ІТ-проєкту.
- Б. Технологічний ризик
- В. Ризик, пов'язаний з часом виконання ІТ-проєкту.
- Г. Ринковий ризик
- Д. Юридичний ризик

#### **6.4. Рекомендована література**

1. Економічна діагностика: Підручник / В.Л. Дикань, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова та ін. – Харків: УкрДУЗТ, 2022. – 284 с. URL: <http://surl.li/cihapo>.
2. Грицаєнко Г.І., Грицаєнко М.І. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с. URL: <http://surl.li/eeigzd>.
3. Управління ризиками: Навчальний наочний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / М.О. Кравченко, К.О. Бояринова, К.О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 432 с. URL: <http://surl.li/wnkxnw>.

### ***Тема 7. Методичні засади аналізу ризиків підприємства***

#### **7.1. План семінарського заняття**

- 7.1. Види аналізу ризиків
- 7.2. Загальні підходи та алгоритм оцінки ризиків
- 7.3. Огляд основних методів аналізу ризиків
- 7.4. Статистичні методи оцінювання ризиків

#### **7.2. Навчальні завдання**

##### **Завдання 7.1**

*Необхідно:*

1. Порівняти ризики, оприлюднені в Звітах про управління за 2020 рік ІТ-



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 30


Таблиця 7.3. Ризики діяльності, пов'язані з витратами ІТ-проєкту

№ з/п	Назва підприємства	КВЕД	Ризики, пов'язані з витратами ІТ-проєкту	Показники, що характеризують ризики, пов'язані з витратами ІТ-проєкту	Рівень		
					допустимий	критичний	катастрофічний
1	2	3	4	5	6	7	8

Таблиця 7.4. Ризики діяльності, пов'язані з якістю ІТ-проєкту

№ з/п	Назва підприємства	КВЕД	Ризики, пов'язані з якістю ІТ-проєкту	Показники, що характеризують ризики, пов'язані з якістю ІТ-проєкту	Рівень		
					допустимий	критичний	катастрофічний
1	2	3	4	5	6	7	8

### 7.3. Тестові завдання

1. Перевагою застосування статистичних методів при оцінці ризиків є:

А. Можливість проведення пофакторного аналізу параметрів, які впливають на ризик, і виявлення подальших напрямів його зниження

В. Можливість одержання найбільш повної кількісної картини про рівень ризику

Г. Простота розрахунку та оперативність

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 31

Д. Можливе застосування в умовах невизначеності інформації про ситуацію прийняття рішення

2. Недоліком застосування нормативних методів є наступні:

А. Невисока точність оцінки

Б. Не аналізуються джерела походження ризику

В. Простота розрахунку та оперативність

Г. Можливе застосування в умовах невизначеності інформації про ситуацію прийняття рішення

Д. Можливість одержання найбільш повної кількісної картини про рівень ризику

3. За кількістю взаємодіючих факторів виділяють зв'язки:

А. Однофакторні і багатофакторні

Б. Прямі і зворотні

В. Прямолінійні і криволінійні

Г. Функціональні і кореляційні

Д. Правильна відповідь відсутня

4. За загальним напрямом зв'язки можуть бути:

А. Однофакторні і багатофакторні

Б. Прямі і зворотні

В. Прямолінійні і криволінійні

Г. Функціональні і кореляційні

Д. Правильна відповідь відсутня

5. За характером залежності явищ розрізняють зв'язки:

А. Однофакторні і багатофакторні

Б. Прямі і зворотні

В. Прямолінійні і криволінійні

Г. Функціональні і кореляційні

Д. Правильна відповідь відсутня

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 32

## 7.4. Рекомендована література

1. Економічна діагностика: Підручник / В.Л. Дикань, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова та ін. – Харків: УкрДУЗТ, 2022. – 284 с. URL: <http://surl.li/cihapo>.
2. Грицаєнко Г.І., Грицаєнко М.І. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с. URL: <http://surl.li/eeigzd>.
3. Управління ризиками: Навчальний наочний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / М.О. Кравченко, К.О. Бояринова, К.О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 432 с. URL: <http://surl.li/wnkxnw>.

## ТЕМА 8. Вибірковий метод при оцінці ризиків

### 8.1. План семінарського заняття

- 8.1. Вибірковий метод: поняття, види вибірок
- 8.2. Види і розрахунок помилок вибірки
- 8.3. Використання формул граничної помилки вибірки
- 8.4. Поширення результатів вибірки на генеральну сукупність

### 8.2. Навчальні завдання

#### Завдання 8.1

*Необхідно:*

– за даними таблиці 8.1 обчислити: 1) середній строк служби ноутбуків та довірчий інтервал для середньої з імовірністю 0,997; 2) граничну помилку і довірчий інтервал для частки ноутбуків строк служби яких більш, як 12 років, з такою самою імовірністю.

*Дані для виконання:*

Таблиця 8.1. Дані 5%-го вибіркового обстеження ноутбуків за строком служби

Строк служби, років	до 4	4 – 8	8 – 12	12 і більше	Разом
Кількість ноутбуків	25	40	20	15	100



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 33

## Завдання 8.2

*Необхідно:*

– визначити: 1) з імовірністю 0,954 граничну помилку та довірчий інтервал для частки тих відповідей, що передбачають поліпшення ситуації щодо ринку ІТ-послуг, припускаючи, що думку висловили випадково відібрані бізнесмени; 2) яка має бути вибіркова сукупність, щоб точність висновку щодо погіршення ситуації на ринку ІТ-послуг з імовірністю 0,997 не перевищила 5%.

*Дані для виконання:*

При опитуванні, яке проводилось асоціацією ІТ-компаній відносно перспектив ІТ-послуг в найближчі півроку, думки 64 бізнесменів розподілилися так: 28 осіб вважають, що ситуація поліпшиться, 16 – погіршає, 20 осіб – змін не передбачається.

## Завдання 8.3

За даними таблиці 8.2 обчислити: 1) середній розмір чистого доходу та довірчий інтервал для середньої з імовірністю 0,997; 2) граничну помилку і довірчий інтервал для ІТ-підприємств, чистий дохід яких більш, як 60 млн. грн., з такою самою імовірністю.

*Дані для виконання:*

Таблиця 8.2. Дані 10 %-го вибіркового обстеження ІТ- підприємств за рівнем чистого доходу

Група ІТ-підприємств за розміром чистого доходу, млн. грн.	10-20	20-30	30-40	40-50	50-60	60-70	Разом
Кількість підприємств	11	20	35	45	29	33	?

## 8.3. Тестові завдання

1. Спосіб відбору одиниць до вибіркової сукупності, коли вся генеральна сукупність поділяється на серії (гнізда), проводиться випадковий відбір серій, після чого в середині відібраних серій проводиться суцільне спостереження:

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 34

А. типовий

Б. простий

В. механічний

Г. серійний

Д. складний

2. Спосіб випадкового відбору, який передбачає відбір з генеральної сукупності певного числа одиниць за жеребкуванням:

А. простий випадковий

Б. механічний

В. типовий

Г. серійний

Д. складний

3. Спосіб випадкового відбору, який передбачає попередній розподіл генеральної сукупності на групи за певною ознакою:

А. простий

Б. механічний

В. типовий

Г. випадковий

Д. складний

4. Вибірка, яка передбачає повернення вже відібраних одиниць після їх обстеження до генеральної сукупності, називається:

А. повторною

Б. безповторною

В. серійною

Г. механічною

Д. простою

5. Вибірка, яка передбачає виключення з числа генеральної сукупності вже відібраних для вивчення одиниць, називається:

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 35

- А. повторною
- Б. безповторною
- В. серійною
- Г. механічною
- Д. простою

#### **8.4. Рекомендована література**

1. Економічна діагностика: Підручник / В.Л. Дикань, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова та ін. – Харків: УкрДУЗТ, 2022. – 284 с. URL: <http://surl.li/cihaps>.
2. Грицаєнко Г.І., Грицаєнко М.І. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с. URL: <http://surl.li/eeigzd>.

### ***ТЕМА 9. Методи оцінки ризиків фальсифікації фінансової звітності ІТ-підприємств***

#### **9.1. План семінарського заняття**

- 9.1. Аналітичні процедури в аудиті: поняття, види, цільове призначення
- 9.2. Порухення у фінансовій звітності ІТ-підприємств: помилки і фальсифікація
- 9.3. Класифікація факторів ризику фальсифікації фінансової звітності
- 9.4. Фальсифікація як спосіб здійснення креативного обліку
- 9.5. Переваги застосування методів Бенейша та Роксас при оцінці ризиків фальсифікації фінансової звітності

#### **9.2. Навчальні завдання**

##### **Завдання 9.1**

Визначити відсутність або наявність ознак фальсифікації фінансової звітності за 2023 рік підприємств, заповнивши табл. 9.2 і 9.3 за даними табл. 9.1:





Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 38

Продовження табл. 9.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
11	Короткострокові зобов'язання (сума рядків 1600, 1610, 1615, 1620, 1625, 1630, 1690, ф. № 1);										
12	Довгострокові зобов'язання (сума рядків 1500, 1510, 1515, ф. № 1).										

Таблиця 9.2. Значення показника M-Score за моделями Бенейша та Роксас для ІТ підприємств за 2023 рік

№ з/п	Підприємство	Значення M-Score за 5-ми коефіцієнтною моделлю Роксас	Значення M-Score за 8-ми коефіцієнтною моделлю Бенейша
1			
2			
3			
4			
5			

Таблиця 9.3. Збіги та розбіжності M-Score за моделями Бенейша та Роксас для підприємств за 2023 рік

№ з/п	Підприємство	Варіанти результатів розрахунку M-Score за моделями Бенейша та Роксас			
		M-score (B) < -2, 22 i M-score (R) < -2, 76	M-score (B) > -2, 22 i M-score (R) > -2, 76	M-score (B) > -2, 22 i M-score (R) < -2, 76	M-score (B) < -2, 22 i M-score (R) > -2, 76
1					
2					
3					
4					
5					

### 9.3. Тестові завдання

1. Ознакою нормального балансу є:

А. Темп приросту оборотних активів дорівнює темпу зростання необоротних активів

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 39

Б. Власний капітал підприємства дорівнює залученому, а темп зростання дорівнює темпу зростання позикового капіталу

В. Валюта балансу на кінець звітного періоду зменшилася порівняно з початком

Г. Темпи зростання дебіторської та кредиторської заборгованості врівноважують один одного

Д. Темп зростання дебіторської заборгованості вищий за темп зростання кредиторської заборгованості

2. Ознакою нормального балансу є наступне твердження:

А. Валюта балансу на кінець звітного періоду зменшилася порівняно з початком

Б. Темп приросту оборотних активів вищий за темп зростання необоротних активів

С. Темп приросту оборотних активів дорівнює темпу приросту необоротних активів

Д. Власний капітал підприємства дорівнює залученому, а темп зростання дорівнює темпу зростання позикового капіталу.

Е. Темп зростання дебіторської заборгованості вищий за темп зростання кредиторської заборгованості.

3. Позитивною зміною показників, що виступає ознакою нормального балансу, є:

А. Валюта балансу на кінець звітного періоду зросла порівняно з початком

Б. Валюта балансу на кінець звітного періоду зменшилася порівняно з початком

В. Темп приросту оборотних активів дорівнює темпу зростання необоротних активів

Г. Власний капітал підприємства дорівнює залученому, а темп зростання

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19-04- 05.02/3/126.00.1/Б/ОКЗ1 -2025
	Екземпляр № 1	Арк 40 / 40

дорівнює темпу зростання позикового капіталу.

Д. Темпи зростання кредиторської заборгованості більше, ніж темпи зростання дебіторської

4. Тривалість операційного та фінансового циклу розраховується під час прямого аналізу:

- А. Оцінка майнового стану
- Б. Оцінка ліквідності та плато-спроможності
- В. Оцінка фінансової стійкості
- Г. Оцінка ділової активності
- Д. Оцінка ефективності діяльності

5. Величина основних засобів та їх частка в загальній сумі активів розраховується під час прямого аналізу:

- А. Оцінка майнового стану
- Б. Оцінка ліквідності та плато-спроможності
- В. Оцінка фінансової стійкості
- Г. Оцінка ділової активності
- Д. Оцінка ефективності діяльності

#### 9.4. Рекомендована література

1. Економічна діагностика: Підручник / В.Л. Дикань, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова та ін. – Харків: УкрДУЗТ, 2022. – 284 с. URL: <http://surl.li/cihapo>.

2. Грицаєнко Г.І., Грицаєнко М.І. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с. URL: <http://surl.li/eeigzd>.