

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



"ЗАТВЕРДЖУЮ"
Заступник керівника
(професор з науково-педагогічної роботи)

М.В. Афанасьєв
М.В. Афанасьєв

СТАТИСТИЧНИЙ МОНІТОРИНГ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ
робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань	Усі
Спеціальність	Усі
Освітній рівень	другий (магістерський)
Освітня програма	Усі

Вид дисципліни	вибіркова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська

Завідувач кафедри економічної теорії,
статистики та прогнозування

О.В. Раєвська

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2018

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри економічної теорії, статистики та прогнозування
Протокол № 2 від 1.09.2018 р.

Розробники:

Раєвнєва О. В., д.е.н., проф., зав. кафедри економічної теорії, статистики та прогнозування,

Аксьонова І. В., к.е.н., доц. кафедри економічної теорії, статистики та прогнозування,

Свидло Г. І., к.е.н., доц. кафедри економічної теорії, статистики та прогнозування

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

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

1. Вступ

Анотація навчальної дисципліни:

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

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

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

Об'єктом навчальної дисципліни є підприємства та організації.

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

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

Курс	1М	
Семестр	2	
Кількість кредитів ECTS	5	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	20
	лабораторні	20
Самостійна робота	110	
Форма підсумкового контролю	Залік	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Навчальні дисципліни професійного циклу за освітніми програмами. Пререквезитами, необхідними для успішного опанування дисципліною «Статистичний моніторинг діяльності підприємств та організацій» є знання зі статистики, інформатики, економіки підприємства, фінансового аналізу, економічної діагностики підприємства, стратегічного менеджменту, управлінського обліку, фінансового менеджменту	Дисципліни (маг-майнори) економічного спрямування
	Написання консультаційного проекту за результатами науково-дослідної практики
	Написання звітів з переддипломної практики
	Написання дипломної роботи

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Здатність оцінювати зовнішнє та внутрішнє середовище та формувати стратегії управління підприємством	Використовувати SWOT-, PEST-, PIMS-аналізи для оцінювання зовнішнього оточення підприємства. Використовувати GAP-аналіз, стратегічний вартісний аналіз та оцінювання конкурентної позиції підприємства
Здатність застосовувати збалансовану систему показників як інструмент управління підприємством	Формувати передумови розробки ЗСП, тобто місію, бачення та цінності підприємства. Проводити декомпозицію цілей підприємства за кожною складовою ЗСП
Здатність формувати базу даних, необхідну для розробки системи моніторингу, аналізу та оцінки підприємства чи організації за перспективами збалансованої системи показників	Розробляти системи статистичного моніторингу діяльності підприємств та організацій для виділення інформаційно-аналітичної та методичної складових діагностики зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища. Формувати перелік обґрунтованих показників за перспективами ЗСП
Здатність проводити економіко-статистичний аналіз підприємства чи організації за перспективами: фінансова, маркетингова, бізнес-процеси, якість та розвиток персоналу	Проводити аналіз виробництва та реалізації продукції, собівартості виробництва, кадрового складу підприємства, фінансової діяльності. Аналізувати ресурсну базу підприємства та клієнтську складову
Здатність проектувати збалансовану систему показників з урахуванням особливостей стану та розвитку підприємства	Складати стратегічні карти із виділенням причинно-наслідкових зв'язків. Формувати інформаційний словник показників збалансованої системи за перспективами: фінансова, маркетингова, бізнес-процеси, якість та розвиток персоналу
Здатність упроваджувати збалансовану систему показників і формувати стратегічні рішення щодо управління підприємством на її основі	Розробляти особисті ЗСП. Формувати управлінські рішення щодо розвитку підприємства на підставі ЗСП

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Теоретико-аналітичні основи формування збалансованої системи показників

Тема 1. Методи та технологія стратегічного аналізу, його напрями

1.1. Поняття про стратегію управління.

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

1.2. Напрямки стратегічного аналізу: макро- та мікросередовище.

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

1.3. Ситуаційний аналіз підприємства.

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

Лабораторне заняття 1 «Методи та технологія стратегічного аналізу, його напрями»:

Завдання 1. Використання SWOT-аналізу для оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Завдання 2. Застосування PEST-аналізу для оцінювання стратегії підприємства.

Виконання та захист кейс-завдання «Стратегічний аналіз підприємства».

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

2.1. Методологічні засади побудови збалансованої системи показників.

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

2.2. Переваги та недоліки збалансованої системи показників

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

2.3. Передумови формування збалансованої системи показників.

Визначення та формування місії, бачення, цінностей підприємства. Складноструктурована система цілей підприємства: глобальні та локальні цілі. Принципи розроблення стратегічних цілей підприємства для побудови збалансованої

системи показників. Декомпозиція стратегічних цілей за кожною складовою збалансованої системи показників. Морфологічний аналіз для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між показниками ЗСП. Документування цілей за перспективами ЗСП.

Лабораторне заняття 2 «Збалансована система показників (ЗСП) як метод управління підприємством:

Завдання 1. Основи застосування морфологічного аналізу для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між цілями.

Виконання та захист кейс-завдання «Формулювання місії та стратегічного плану. Структуризація та документування цілей за перспективами збалансованої системи показників».

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

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

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

3.2. Формування обґрунтованих показників за перспективами збалансованої системи.

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

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

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

Показники складу та руху трудових ресурсів підприємства. Робочий час і балансовий метод його аналізу. Показники продуктивності праці, оплати праці, методи їх аналізу. Програми розвитку, мотивації, професійного росту персоналу підприємства.

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

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

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

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

Лабораторне заняття 3 «Система моніторингу підприємства: структурний та елементний аспекти. Інформаційне забезпечення перспектив ЗСП»:

Завдання 1. Моніторинг показників діяльності підприємства за перспективами

ЗСП.

Завдання 2. Прикладні аспекти застосування кореляційного та факторного аналізу для формування показників за перспективами ЗСП.

Виконання та захист кейс-завдання «Формування обґрунтованої системи показників за перспективами збалансованої системи показників».

Змістовий модуль 2

Практична реалізація збалансованої системи показників

Тема 4. Проектування збалансованої системи показників організації

4.1. Формування інформаційного словника для показників збалансованої системи.

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

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

Методи визначення причинно-наслідкових зв'язків. Поняття та побудова стратегічних карт. Використання моделі стратегічних карт для відображення причинно-наслідкових зв'язків між окремими стратегічними цілями. Модель стратегічних карт Л. Мейселя, «піраміда ефективності», модель Ер²М, їх сутність та відмінності від моделі стратегічних карт Нортон-Каплана. Приклади застосування стратегічних карт для відображення показників діяльності підприємств та організацій різних видів економічної діяльності.

4.3. Методи побудови стратегічних карт.

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

Лабораторне заняття 4 «Проектування збалансованої системи показників організації»:

Завдання 1. Побудова стратегічної карти за перспективами ЗСП.

Виконання та захист кейс-завдання «Складання інформаційного словника за перспективами збалансованої системи показників».

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

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

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

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

Управління кадрами за допомогою збалансованої системи показників.

Управління бюджетним процесом за допомогою збалансованої системи

показників.

5.2. Альтернативний підхід до побудови ЗСП розвитку підприємства.

Альтернативний метод побудови збалансованої системи показників. Три варіанти системи збалансованих показників. Система збалансованих показників управління витратами. Метод експертних оцінок для визначення кількості показників за перспективами системи збалансованих показників. Формування інтегрального показника за кожною перспективою системи збалансованих показників для вибору стратегії управління витратами підприємства.

5.3. Обслуговування збалансованої системи показників (ЗСП).

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

Лабораторне заняття 5 «Прикладні аспекти застосування ЗСП на підприємствах та організаціях»:

Завдання 1. Побудова компонентів ЗСП.

Виконання та захист кейс-завдання «Розробка збалансованої системи показників за методом Д. Нортона та Р. Каплана».

4. Порядок оцінювання результатів навчання

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

Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

1. Оцінювання роботи студентів у процесі лекційних, лабораторних занять.
2. Оцінювання практичних (ситуаційних) завдань.
3. Оцінювання виконання самостійної роботи студентів (домашніх завдань) та тестових завдань.
4. Проведення модульного контролю.

Критерії поточного оцінювання знань студентів:

Лекції (1 бал):

0,5 – присутність на лекції;

0,5 – активна участь в обговоренні питань лекції.

Лабораторна робота (2 бали):

1 – присутність на лабораторному занятті;

1 – активна участь у вирішенні лабораторних завдань.

Кейс-завдання (5 балів):

5 – зміст та структура виконаного кейс-завдання відповідають меті дослідження, запропонована презентація результатів дослідження та подано аналітичні пояснення й висновки стосовно поставлених завдань; проведено комплексне дослідження стану підприємства та визначення необхідних показників, відповідно меті кейс-завдання; обґрунтовано й сформовано систему соціально-економічних показників за перспективами, які впливають на розвиток бізнесу;

4 – зміст та структура виконаного кейс-завдання відповідають меті дослідження, запропонована презентація результатів дослідження та подано аналітичні пояснення й висновки стосовно поставлених завдань; проведено достатнє дослідження стану підприємства та визначення необхідних показників, відповідно меті кейс-завдання; обґрунтовано й сформовано систему соціально-економічних показників за перспективами, які впливають на розвиток бізнесу;

3 – зміст та структура виконаного кейс-завдання відповідають меті дослідження, запропонована презентація результатів дослідження та подано аналітичні пояснення й висновки стосовно поставлених завдань; проведено достатнє дослідження стану підприємства та визначення необхідних показників відповідно меті кейс-завдання, але недостатньо коректно визначено набір соціально-економічних показників за перспективами, які впливають на розвиток бізнесу;

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

Самостійна робота (домашнє завдання) (3 бали):

3 – робота виконана і захищена в строк без помилок у розрахунках, надані обґрунтовані висновки і правильні відповіді за темою роботи;

2,5 - робота виконана і захищена без помилок у розрахунках, надані обґрунтовані висновки і правильні відповіді за темою роботи;

2 – робота виконана та захищена з незначними помилками у розрахунках та висновках;

0 – робота невиконана і незахищена.

Тести (2 бала):

25% правильних відповідей – 0,5 бали;

50% правильних відповідей – 1 бал;

75% правильних відповідей – 1,5 бали;

100% правильних відповідей - 2 бали.

Письмова контрольна робота (10 балів):

10 – усі завдання вирішені вірно, зроблено обґрунтовані висновки щодо проаналізованої ситуації;

9 – усі завдання вирішені вірно, але студент припустив деякі неточності у формулюванні економічних висновків;

8 – усі завдання вирішені вірно, але студент зробив не повні економічні висновки;

7 – усі завдання вирішені, але студент припустився незначних помилок у вирішенні завдань та формулюванні висновків;

6 – усі завдання вирішені, але студент припустився значних помилок у їх вирішенні та формулюванні висновків;

0 – студент не з'явився на модульну контрольну роботу.

Система оцінювання знань, вмінь та навичок студентів передбачає виставлення оцінок за усіма формами проведення занять. Оцінювання знань студента проводиться за накопичувальною 100-бальною системою.

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60.

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля			лекції	лабораторні заняття	практичні (ситуаційні) завдання	самостійна робота (ДЗ)	тестовий контроль	письмові контрольні роботи	Усього
Змістовий модуль 1. Теоретико-аналітичні основи формування збалансованої системи показників	1 тиждень	Тема 1. Методи та технологія стратегічного аналізу, його напрями	1	-	-	-	-	-	1
	2 тиждень		1	2	-	-	2	-	5
	3 тиждень	Тема 2. Збалансована система показників (ЗСП) як метод управління підприємством	1	-	-	-	-	-	1
	4 тиждень		-	2	5	3	-	-	10
	5 тиждень		1	-	-	-	-	-	1
	6 тиждень	Тема 3. Система моніторингу підприємства: структурний та елементний аспекти. Інформаційне забезпечення перспектив збалансованої системи показників	-	2	-	-	2	-	4
	7 тиждень		1	-	-	-	-	-	1
	8 тиждень		-	2	5	3	-	-	10
	9 тиждень		1	-	-	-	-	10	11
Змістовий модуль 2. Практична реалізація збалансованої системи показників	10 тиждень	Тема 4. Проектування збалансованої системи показників організації	-	2	-	-	2	-	4
	11 тиждень		1	-	-	-	-	-	1
	12 тиждень		-	2	5	3	-	-	10
	13 тиждень		1	-	-	-	-	-	1
	14 тиждень	Тема 5. Прикладні аспекти застосування збалансованої системи показників на підприємствах та організаціях	-	2	-	-	2	-	4
	15 тиждень		1	-	-	-	-	-	1
	16 тиждень		-	2	5	3	-	-	10
	17 тиждень		1	4	5	3	2	10	25
Усього			10	20	25	15	10	20	100

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

5. Рекомендована література

5.1. Основна

1. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – М. : Гардарики, 2002. – 296 с.
2. Внедрение сбалансированной системы показателей/ Под ред. В. Григорьева; пер. с нем. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 478 с.
3. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економічна діагностика. – Київ: Центр навчальної літератури, 2007. – 308 с.
4. Збалансована система показників в оцінці діяльності підприємства / За ред. Л.М. Малярець, А.В. Штереверя. – Х. : ХНЕУ, 2008. – 180 с.
5. Ивакина И. Сбалансированная система показателей. – Харьков : ИД «Фактор», 2007. – 164 с.
6. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. – 320 с.
7. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. – 512 с.
8. Кизим М.О., Пилипенко А.А., Зінченко В.А. Збалансована система показників: Монографія. – Х. : ВД «Інжек», 2007. – 192 с.
9. Когнитивная бизнес-аналитика: учебник / под ред. Н. М. Абдикеева. – М. : Инфра-М, 2011. – 512 с.
10. Лоусон Р., Хэтч Т., Дезрочес Д. Сбалансированная система показателей – лучшие практики. – М. : Баланс Бизнес Букс, 2015. – 208 с.
11. Нивен Пол Р. Сбалансированная система показателей: шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление положительных результатов. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2004. – 328 с.
12. Разработка сбалансированной системы показателей/ Под. ред. А.М. Гершуна, Ю.С. Нефедьевой. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 128 с.
13. Системи фінансового моніторингу. Методологія проектування: Монографія / за ред. О. В. Мозенкова. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2005. – 152 с.
14. Статистичне моделювання та прогнозування: навчальний посібник/ Під ред. О. В. Раєвської. – Х. : ВД «Інжек», 2014. – 578 с.

5.2. Додаткова

15. Мейер М. Оценка зффективности бизнеса/ Пер. с англ. А.О. Корсунский. – М.: Вершина, 2004. –272 с.

16. Рамперсад К. Хьюберт. Универсальная система показателей для оценки личной и корпоративной зффективности. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 148 с.

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

18. Фридаг Хервиг Р. Сбалансированная система показателей: руководство по внедрению. – М. : Омега-Л, 2006. – 268 с.

5.3. Інформаційні ресурси

19. Інформаційна база даних емітентів. – Режим доступу: www.smida.gov.ua

20. Сайт BALANCED SCORECARD. – Режим доступу : www.balancedscorecard.ru

21. Сайт про стратегічний менеджмент. – Режим доступу : www.strategy.bos.ru