



## СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### «КОНТРОЛІНГ»

Ступінь вищої освіти	Бакалавр
Освітньо-професійна програма	«Менеджмент організацій»
Факультет	Економічний
Кафедра	Менеджменту
Семестр	8
Кількість кредитів	3
Мова викладання	українська

Викладачі	д.е.н., доц. Князевич Анна Олександрівна
Контактна інформація	<a href="mailto:kniazevich.a@gmail.com">kniazevich.a@gmail.com</a>

### ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ДИСЦИПЛІНУ

Анотація	Навчальна дисципліна «Контролінг» належить до групи базових дисциплін професійного циклу і забезпечує підготовку здобувачів вищої освіти до майбутньої професійної діяльності в ринкових умовах. Дисципліна готує студентів до вивчення взаємопов'язаних професійно-орієнтованих і спеціальних дисциплін, до використання отриманих знань при вирішенні практичних задач, проведенні наукових досліджень, підготовці кваліфікаційних робіт. Крім того, вона спрямована на формування у студентів навичок і знань, необхідних для застосування методичного інструментарію контролінгу для прийняття управлінських рішень, займає важливе місце у системі підготовки фахівців з менеджменту.
Мета та цілі	Формування системи знань з концептуальних засад та організаційно-методичних основ створення та функціонування системи контролінгу на підприємстві. Для досягнення мети поставлені такі основні завдання: вивчення моделей та методів системи контролінгу на підприємстві, застосування методичного інструментарію контролінгу для прийняття управлінських рішень.
Результати навчання	Демонструвати знання теоретичних основ контролінгу як системи управління, основних засад формування системи контролінгу, організаційних основ функціонування системи контролінгу, системи становлення управлінського обліку на підприємстві, методичного інструментарію системи контролінгу, основ формування системи бюджетування на підприємстві, типів інформаційних систем управління компанією, основних методів прийняття управлінських рішень. Мати навички аналізу стану системи управління компанією, формування організаційно-функціональних моделей системи контролінгу на підприємстві, формування функціональних обов'язків контролерів, ефективного використання методичного інструментарію контролінгу, формування системи бюджетів на підприємстві, встановлення

	взаємозв'язків у системі комунікацій управління компанією, теоретичного застосування управлінських рішень для ефективної діяльності підприємства, використання методичного інструментарію управлінського обліку, формування основних регламентів управлінської діяльності.
<b>Soft skills</b>	Навички комунікації, лідерство, здатність брати на себе відповідальність і працювати в критичних умовах, працювати в команді, управляти своїм часом, розуміння важливості дедлайнів, здатність логічно і системно мислити, креативність.
<b>Пререквізити</b>	Базові знання з дисциплін: «Економіка підприємства», «Маркетинг», «Менеджмент», «Статистика ринку товарів і послуг», «Економічний аналіз».

## **СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ**

<b>Тема</b>	<b>План, короткі тези</b>	<b>Завдання</b>
<b>1. Контролінг як сучасний напрям розвитку науки управління</b>	Історія розвитку контролінгу. Сутність контролінгу. Предмет та мета його вивчення. Міждисциплінарні зв'язки. Причини виникнення та функції контролінгу. Роль контролінгу в управлінському процесі. Взаємозв'язок контролінгу з функціями менеджменту. Види контролю. Сутність стратегічного та оперативного контролінгу. Напрями аналізу в стратегічному контролінгу.	Тести, питання
<b>2. Об'єкти контролінгу</b>	Витрати підприємства як основний об'єкт контролінгу. Виробнича собівартість продукції. Фінансові витрати. Класифікація витрат у контролінзі. Фактори, що впливають на витрати підприємств. Фінансова діяльність підприємства як об'єкт контролінгу.	Тести, кейси
<b>3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу</b>	Управлінський облік як вихідний елемент системи управління. Фактори, що сприяють зростанню ролі управлінського обліку. Предмет, об'єкт, принципи та функції управлінського обліку. Завдання та методи управлінського обліку. Характеристика основних методів управлінського обліку. Облік за фактичною собівартістю, його переваги та недоліки. Облік за нормативною собівартістю. Порядок встановлення змін та норм. Структура відхилень в системі нормативного обліку. Оцінка методів управлінського обліку витрат для вирішення завдань контролінгу.	Кейси, тести
<b>4. Система планування та бюджетування на підприємстві</b>	Сутність системи планування на підприємстві. Мета, принципи, види та методи планування. Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу. Поняття про бюджет, його особливості. Мета складання бюджетів. Бюджетна система України. Класифікація видів інформації, яка стосується бюджетної системи. Склад доходів і видатків державного бюджету. Динаміка бюджетних витрат на душу населення із застосуванням індексного методу. Система бюджетів на підприємстві, їх зміст та взаємозв'язок.	Кейси, практичні завдання
<b>5. Економічний аналіз у контролінгу</b>	Економічний аналіз як база прийняття управлінських рішень. Предмет економічного аналізу. Показники і моделі оперативного аналізу в системі контролінгу. Вимоги до формування системи показників оперативного аналізу в системі контролінгу. Аналіз відхилень — основний інструмент оцінки діяльності центрів відповідальності. Визначення причин і аналіз залежності кінцевих результатів діяльності підприємства від встановлених відхилень.	Кейси, тести
<b>6. Методичний інструментарій оперативного контролінгу</b>	Методи оперативного контролінгу. Основні підконтрольні показники. Методи поділу витрат на постійні та змінні залежно від обсягу випуску: метод вищої та нижчої точок, інженерний, графічний методи, метод найменших квадратів. Методи аналізу відхилень фактичних результатів від планових. Класифікація відхилень. Модель «витрати-обсяг-прибуток». Вихідні умови, показники, методика проведення аналізу беззбитковості.	Кейси, практичні завдання

	Лeverидж: виробничий, фінансовий, виробничо-фінансовий. Ефект операційного лeverиджу.	
<b>7. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства</b>	Мета, завдання, зміст експертної діагностики фінансово-господарського стану підприємства. Джерела інформації для експертної діагностики. Оперативні та стратегічні методи діагностики. Види стратегій. Операції аналізу розриву. SWOT-аналіз, матриця БКГ, матриця Мак-Кінсі, конкурентний аналіз. Сутність бізнес-процесів, їх реінжиніринг. Оцінка ризиків, причини їх виникнення. Аналіз сценаріїв, метод Монте-Карло, експертні методи.	Кейси, тести
<b>8. Контролінг інвестиційних проектів</b>	Інвестиції. Інвестиційна діяльність. Стратегічні та тактичні інвестиційні проекти, цілі їх здійснення. Особливості контролінгу інвестиційних проектів. Основні завдання та вимоги до контролінгу інвестиційних проектів. Етапи створення системи контролінгу інвестицій. Критерії оцінки інвестиційних проектів у контролінгу: традиційні та з дисконтуванням грошових потоків. Аналіз критеріїв оцінки інвестиційних проектів в умовах невизначеності. Дисконтування з поправкою на ризик. Математичне очікування. Метод вибору найкращого стану.	Кейси, тести
<b>9. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві</b>	Визначення структури контролінгу. Формування цільових функцій і елементів системи контролінгу. Вимоги до формування служби контролінгу на підприємствах. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства. Раціональна структура фінансово-економічних служб підприємства. Організація служби контролінгу в корпорації (холдингу). Принципи виділення дивізіонів у корпорації. Структура і склад служби контролінгу. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу. Можливі варіанти впровадження контролінгу. Джерела опору змінам при впровадженні контролінгу.	Кейси, тести
<b>10. Контролінг в системі прийняття управлінських рішень</b>	Класифікація управлінських рішень в системі контролінгу: за ступенем стандартизації, за ступенем визначеності в навколишньому середовищі. Характеристика підходів до прийняття управлінських рішень. Основні положення класичного (раціонального) підходу. Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень. Консалтинг. Бенчмаркінг. Критерії прийняття управлінських рішень у контролінгу.	Есе

## **ЛІТЕРАТУРА ТА НАВЧАЛЬНІ МАТЕРІАЛИ**

1. Брітченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг: навч. посіб. Рівне: Волинські обереги, 2015. 280 с. <http://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/1712>
2. Букреева Д.С. Контролінг – механізм ефективного управління підприємством: моногр.; Держ. ВНЗ «Нац. гірн. ун-т». Дніпро: НГУ, 2017. 177 с.
3. Давидович І.Є. Контролінг: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2008. 264 с.
4. Дмитренко А.В. Теоретико-методологічні засади та прагматика організації фінансового контролінгу спільної діяльності у сфері бізнесу: моногр.; Чернігів. нац. технол. ун-т. Чернігів: ЧНТУ, 2019. 353 с.
5. Ільїна С.Б., Журба Т.С. Контролінг процесів господарської діяльності в харчовій промисловості: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2008. 592 с.
6. Калайтан Т.В. Контролінг: навч. посіб. Львів: Новий Світ. 2008. 252 с.
7. Кизенко О.О. Стратегічний контролінг. Концепція і системна реалізація на підприємстві: моногр.; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ: КНЕУ, 2019. 234 с.
8. Контролінг: навч. посіб. / Г.О. Швиданенко, В.В. Лаврененко, О.Г. Дерев'янка, Л.М. Приходько; Мін-во освіти і науки України; КНЕУ. К.: КНЕУ, 2008. 264 с.
9. Корбутяк А.Г., Єрміїчук Н.І. Фінансовий контролінг: навч. посіб; Чернів. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. Чернівці: Рута, 2017. 159 с.
10. Кулинич М. Бюджетування та контролінг в управлінні результативністю: моногр.; Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк: Вежа-Друк, 2019. 111 с.
11. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2013. 304 с.
12. Павликівська О.І. Управління соціально відповідальною діяльністю підприємств на основі концепції обліку та контролінгу (теорія, методологія, практика): моногр.; Терноп. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя, Акад. соц. упр. Тернопіль: Паляниця В.А. [вид.], 2018. 404 с.

13. Партин Г.О., Загородній А.Г. Інформаційне забезпечення, контролінг та економічне оцінювання взаємовідносин підприємства з групами економічного впливу: моногр.; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2019. 87 с.
14. Піжук О.І., Бодров В.Г., Минчинська І.В. Контролінг в управлінні підприємством: навч. посіб.; Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь: Ун-т держ. фіск. служби України, 2019. 441 с.
15. Портна О.В. Контролінг: навч. посіб. Львів: «Магнолія-2006», 2008. 240 с.
16. Пушкар М., Пушкар Р. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: моногр. Тернопіль: Карт-бланш, 2004. 370 с.
17. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2003. 554 с.
18. Шепітко Г.Ф. Контролінг: навч. посіб. К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. 136 с.
19. Цигилик І.І. Контролінг: навч. посіб. у схемах і таблицях. Київ: ЦНЛ, 2004. 74 с.
20. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 318 с.

## ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

<b>Загальна політика</b>	Здобувач освіти зобов'язаний відвідувати всі заняття згідно розкладу, не спізнюватися. Дотримуватися етики поведінки. Працювати з навчальною літературою, з літературою на електронних носіях і в Інтернеті. При пропуску лекційних занять проводиться усна співбесіда за темою. Відпрацьовувати практичні заняття. Виконати індивідуальне завдання.
<b>Політика щодо дедлайнів та перекладання</b>	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку.
<b>Політика щодо академічної доброчесності</b>	Усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями не більше 20%. Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

## ОЦІНЮВАННЯ

### Нарахування балів

Види оцінювання	Бали
Змістовий модуль 1 (теми 1-5)	30
Змістовий модуль 2 (теми 6-10)	30
Підсумковий контроль (теми 1-10)– залік	40

### Розподіл балів для оцінювання успішності студентів

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	відмінно
82-89	B	добре
74-81	C	
64-73	D	задовільно
60-63	E	
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни