

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО

кафедра менеджменту

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри, д.е.н., професор



Світлана НЕСТЕРЕНКО

« 28 » серпня 2020 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«Контролінг в менеджменті»**

для здобувачів ступеня вищої освіти «Магістр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»

факультет економіки та бізнесу

2020 – 2021 н.р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Контролінг в менеджменті» для здобувачів ступеня вищої освіти «Магістр» зі спеціальності 073 «Менеджмент» (на основі «Бакалавр»). – Мелітополь, ТДАТУ - 10 с.

Розробник: д.е.н, доцент Вікторія Нехай

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту


Протокол № 1 від 28 серпня 2020 року

Завідувач кафедри менеджменту

д.е.н., професор  Світлана НЕСТЕРЕНКО

Схвалено методичною комісією факультету економіки та бізнесу для здобувачів ступеня вищої освіти «магістр» зі спеціальності 073 «Менеджмент»

Протокол № 1 від 23 вересня 2020 року

Голова, к.е.н., доцент  Анна КОСТЯКОВА

## 1 ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		<b>денна форма навчання</b>	
Кількість кредитів 5	Галузь знань <b><u>07 Управління та адміністрування</u></b> (шифр і назва)	<b>обов'язкова</b>	
Загальна кількість годин – <b>90 годин</b>	Спеціальність <b><u>073 «Менеджмент»</u></b>	Курс	Семестр
Змістових модулів - 2		<b>M2</b>	<b>3-й</b>
Тижневе навантаження: аудиторних занять - <b>4 год.</b> самостійна робота студента – <b>7 год.</b>	Ступінь вищої освіти: <b><u>«Магістр»</u></b>	<b>Вид занять</b>	<b>Кількість годин</b>
		Лекції	<b>16 год.</b>
		Лабораторні заняття	-
		Практичні заняття	<b>16 год.</b>
		Семінарські заняття	-
		Самостійна робота	<b>58 год.</b>
		Форма контролю: <b>диференційований залік</b>	

## **2 МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Мета курсу** – формування у майбутніх менеджерів сучасної системи поглядів та спеціальних знань у галузі контролінгу, набуття практичних навичок застосування контролінгу для забезпечення ефективної діяльності підприємства.

**Завдання курсу** - теоретична та практична підготовка студентів для набуття системних знань з теоретичних засад та організаційно-теоретичних основ здійснення підприємствами контролінгу у менеджменті, системного підходу до контролінгу, організації та вивчення основ бюджетування, вибору підконтрольних показників окремого підприємства.

**Предмет курсу** – теоретичні основи та методологія здійснення контролінгу в управлінській діяльності підприємства.

Студент повинен **знати**:

- основні поняття контролінгу;
- теоретичні та методологічні засади контролінгу;
- вплив макросередовища та мікросередовища підприємства на показники його діяльності;
- практичні методи використання підконтрольних показників у процесі планування діяльності.

Студент повинен **вміти**:

- використовувати методи контролінгу;
- розробляти комплекс підконтрольних показників діяльності підприємства;
- здійснювати стратегічне планування, впровадження та контроль програм розвитку.

## **3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1** ***ОСНОВНІ СКЛАДОВІ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ***

**Тема 1.** Контролінг: сутність, функції, види та основні завдання у системі менеджменту підприємства

Сутність контролінгу. Причини виникнення контролінгу. Основна мета та функції контролінгу. Етапи розвитку контролінгу Сутність стратегічного і оперативного контролінгу. Аналіз у стратегічному контролінгу. Моніторинг. Структурно-логічна схема контролінгу .

**Тема 2.** Характеристика об'єктів контролінгу. Роль контролінгу у системі управління підприємством

Фінансова діяльність підприємства як основний об'єкт контролінгу. Характеристика прибутку, виручки, інвестицій, ліквідності та платоспроможності. Собівартість продукції та її види. Надзвичайні і релевантні витрати. Управлінський облік як вихідний елемент системи контролінгу і його завдання. Система «стандарт-кост», її характеристика і сфера застосування. Показник Cash-flow у контролінгу .

**Тема 3.** Центри відповідальності, як засіб впровадження системи контролінгу на підприємстві.

Поняття про центри відповідальності та їх класифікація. Моделі функціонування центрів витрат, прибутку, виручки та інвестицій. Критерії прийняття управлінських рішень.

## ***ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ №2 МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ КОНТРОЛІНГУ***

**Тема 4.** Система планування та бюджетування на підприємстві

Планування, його цілі, принципи, види та методи. Оперативний контролінг. Поточне планування. Перспективне планування. Бюджет. Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу. Мета складання бюджетів. Система бюджетів на підприємствах, їх зміст взаємозв'язок. Гнучкий бюджет, фіксований бюджет. Ефект операційного левериджу.

**Тема 5.** Методи діагностики у системі контролінгу

Оцінка якості менеджменту підприємства. Експертна діагностика

діяльності підприємства та здійснення окремих операцій. Метод створення добірки підконтрольних показників. Аналіз беззбитковості. Аналіз чутливості попиту на продукцію. Аналіз відхилень як інструмент оцінки діяльності підприємства.

**Тема 6.** Методи контролінгу для оцінки інвестиційних проектів

Інвестиційні проекти. Інвестиційна діяльність. Особливість контролінгу інвестиційних проектів. Методи оцінки інвестиційних проектів у контролінгу.

**4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Номер тижня	Вид заняття	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількість				балів
			годин				
			лж	лаб	пр.	СРС	
<b>МОДУЛЬ 1. ОСНОВНІ СКЛАДОВІ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ</b>							
1	Лекція 1	Контролінг: сутність, функції, види та основні завдання	2				
	Практична робота 1	Виконання завдань менеджменту - Функціональна основа контролінгу			2		6
	Самостійна робота	Виконання індивідуального завдання. Робота на навчально інформаційному порталі				7	7
2	Лекція 2	Характеристика об'єктів контролінгу. Роль контролінгу у системі управління підприємством	2				
	Практична робота 2	Фінансова діяльність підприємства – об'єкт контролінгу			2		7
	Самостійна робота	Виконання індивідуального завдання. Робота на навчально інформаційному порталі				6	6
3,4	Лекція 3	Центри відповідальності, як засіб впровадження системи контролінгу на підприємстві.	4				
	Практична робота 3	Порівняння та контролінговий аналіз			4		7
	Самостійна робота	Виконання індивідуального завдання. Робота на навчально інформаційному порталі				6	7
5,6	Самостійна робота	Підготовка до написання ПМК I				10	
	ПМК I	Підсумковий контроль за змістовий модуль I					10
<b>Всього за змістовий модуль 1 – 45 год.</b>			<b>8</b>		<b>8</b>	<b>29</b>	<b>50</b>

Ном ер тиж ня	Вид занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількіс ть				бали в
			годин				
			лк	ла б.	пр.	СРС	
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ КОНТРОЛІНГУ</b>							
7, 8	Лекція 5	Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві	2				
	Практична робота 4	Система планування та бюджетування на підприємстві			2		6
	Самостійна робота	Робота на навчально інформаційному порталі				6	7
9	Лекція 6	Тема 5. Методи діагностики у системі контролінгу	2				
	Практична робота 5	Використання методів діагностики у системі контролінгу			2		7
	Самостійна робота	Робота на навчально інформаційному порталі				6	6
10	Лекція 7	Тема 6. Методи контролінгу для оцінки інвестиційних проектів	4				
	Практична робота 6	Методи контролінгу для оцінки інвестиційних проектів			4		7
	Самостійна робота	Робота на навчально інформаційному порталі				7	7
11,12	Самостійна робота	Підготовка до написання ПМК II				10	
	ПМК II	Підсумковий контроль за модуль II					10
<i>Всього за змістовий модуль 2 – 45 год.</i>			<b>8</b>		<b>8</b>	<b>29</b>	<b>50</b>
<i>Всього з навчальної дисципліни – 90 год.</i>							<b>100</b>

## 5. ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПІДСУМКОВИХ КОНТРОЛІВ

### ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПІДСУМКОВОГО МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЮ № 1

1. Назвіть та обґрунтуйте причини виникнення контролінгу.
2. У чому полягає основна мета та функції контролінгу.
3. Визначте етапи розвитку контролінгу.
4. У чому вбачається сутність та місія контролінгу у системі менеджменту підприємства?
5. Означте сутність стратегічного і оперативного контролінгу.
6. Місце аналізу у стратегічному контролінгу.

7. Значення моніторингу у ралізації функцій контролінгу.
8. Охарактеризуйте структурно-логічну схему контролінгу.
9. Охарактеризуйте об'єкти контролінгу.
10. Визначте роль контролінгу у системі управління підприємством.
11. Фінансова діяльність підприємства як основний об'єкт контролінгу.
12. Характеристика прибутку, виручки, інвестицій, ліквідності та платоспроможності у системі контролінгу.
13. Собівартість продукції та її види.
14. Надзвичайні і релевантні витрати.
15. Управлінський облік як вихідний елемент системи контролінгу і його завдання.
16. Система «стандарт-кост», її характеристика і сфера застосування.
17. Показник Cash-flow у контролінгу.
18. Центри відповідальності, як засіб впровадження системи контролінгу на підприємстві.
19. Поняття про центри відповідальності та їх класифікація.
20. Моделі функціонування центрів витрат, прибутку, виручки та інвестицій.
21. Критерії прийняття управлінських рішень.

## **ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПІДСУМКОВОГО МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЮ № 2**

1. Планування: цілі, принципи, види та методи.
2. Оперативний контролінг, як засіб своєчасного корегування управлінської діяльності.
3. Поточне планування. Перспективне планування. Значення для менеджменту підприємства.
4. Бюджет. Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу.
5. Мета складання бюджетів. Система бюджетів на підприємствах, їх зміст взаємозв'язок.
6. Гнучкий бюджет, фіксований бюджет. Ефект операційного левериджу.
7. Методи діагностики у системі контролінгу
8. Оцінка якості менеджменту підприємства.
9. Експертна діагностика діяльності підприємства та здійснення окремих операцій.
10. Метод створення добірки підконтрольних показників.
11. Аналіз безбитковості.
12. Аналіз чутливості попиту на продукцію.
13. Аналіз відхилень як інструмент оцінки діяльності підприємства.
14. Інвестиційні проекти. Інвестиційна діяльність.
15. Особливість контролінгу інвестиційних проектів.
16. Методи оцінки інвестиційних проектів у контролінгу.



## 6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### БАЗОВА:

1. Брітченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг : навч. посіб. / І. Г. Брітченко, А. О. Князевич. – Рівне : Волинські обереги, 2015. – 280 с.
2. Давидович І. Є. Контролінг: Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 552 с.
3. Маркіна І. А. Контролінг для менеджерів [текст] : навч. посіб. / І. А. Маркіна, О. М. Таран-Лала, М. В. Гунченко – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 304 с.
4. Криворучко О. Оцінка якості менеджмента підприємства / Стандартизація сертифікація якості. №6. 2009. С. 36-42.
5. Птащенко Л. О. Фінансовий контролінг [текст] навч. посіб. / Л. О. Птащенко, В. В. Сержанов. – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 344 с.
6. Швиданенко Г.О., Лаврененко В.В., Дерев'янка О.Г., Приходько Л.М. Контролінг. Навч. посіб. - К.: КНЕУ, 2008. – 264 с.
7. Основні критерії прийняття управлінських рішень. URL: [https://pidru4niki.com/1098120554396/finansi/osnovni\\_kriteriyi\\_priynyattya\\_upravlinskih\\_rishen](https://pidru4niki.com/1098120554396/finansi/osnovni_kriteriyi_priynyattya_upravlinskih_rishen)

### ДОДАТКОВА:

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність: Закон України від 16.06.99 № 996- Вандер , Палий В.Ф. Управленческий учет.— М.: ИНФРА, 2010.- 48 с.
2. Голов С.Ф. Управленческий учет.— К., 2004.- 210 с.
3. ГулінД.В., Максименко О.Л. Система контролінгу на промисловому підприємстві // Маркетинг в Україні, 2008, № 4.— С. 20-24.
4. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет.— М.: Прок, 2004.- 213 с.
5. Ковалев В.В., Соколова Я.В. Основы управленческого учета.—СПб.: Петровод, 2008.- 230 с.
6. Контролінг как инструмент управления предприятия. Под ред. Н.Г. Данилочкиной.- М: Коралл., 2004. - 230 с.
7. Крупка Я.Д. Прогресивні методи оцінки та обліку інвестиційних ресурсів.— Тернопіль: Воля, 2007. - 230 с.
8. Лев ТА. Контролінг у фінансовому менеджменті вищого навчального закладу.— Донецьк: Восток, 2006. - 230 с.
9. Майер З. Контролінг как система мышления и управления: Пер. с нем.- М: ИНФРА., 2008. - 230 с.
10. Манн Т., Майер З. Контролінг для начинающих: Пер. с нем.-- М.: ИНФРА, 2008. - 230 с.
11. Минаев З.С, Данилочкина Н.Г., Ионов В.И., Базадзе Н.Г. Основы контроллинговых исследований.— М.: Наука, 2004. - 230 с.
12. Нидлз Б. и др. Принципы бухгалтерского учета: Пер. с англ.—М.: Наука,

2006. - 230 с.

13. Николаева С.А. Особенности учета затрат в условиях рынка: Система «директ-хостинг»: теория и практика.— М.: Шаг, 2005.- 230 с.

14. Пушкар М.С. Контролінг: Монографія.— Тернопіль: Воля, 2007—146 с.

15. Сіроман М.А. та ін. Стратегічні цілі і моделі ефективної діяльності підприємства: Навчальний посібник.— Х.: Мир, 2005.— 216 с.

16. Скокун Н.Т. Управленческий учет.— М.: Шаг, 2009. - 230 с.

17. Терещенко О.А. Функциональный инструментарий контроллинга и его роль в организации антикризисного финансового менеджмента // Экономика предприятия, 2008, № 2—3.— с. 46—58.

#### ***Інформаційні ресурси:***

1. Навчально-інформаційний портал ТДАТУ

<http://op.tsatu.edu.ua/course/view.php?id=379>

2. Наукова бібліотека ТДАТУ <http://www.tsatu.edu.ua/biblioteka/>

3. Сайт кафедри менеджменту <http://feb.tsatu.edu.ua/faculty/department-of-management/>

4. Internet.