



Національний університет
водного господарства та природокористування

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного господарства та
природокористування
Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-
педагогічної, методичної та
виховної роботи

_____ О.А. Лагоднюк

« ____ » _____ 2019 року



Національний університет
водного господарства
та природокористування

06-08-36

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
Program of the Discipline

«Контролінг»
«CONTROLLING»

(назва навчальної дисципліни)
(name of the discipline)

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)
specialty 073 «MANAGEMENT»
(code and name of the specialty)

Спеціалізація _____
(шифр і назва спеціалізації)
specialization _____
(name of the specialization)

Рівне – 2019



Національний університет

Робоча програма навчальної дисципліни «Контролінг» для студентів, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Рівне: НУВГП, 2019. – 15 с.

Розробник: Король Б.О., к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту

Протокол від «15» січня 2019 року № 5

Завідувач кафедри менеджменту _____ (Кожушко Л.Ф.)

« _____ » _____ 20__ року

Схвалено науково-методичною комісією за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Протокол від «15» січня 2019 року № 5

Голова науково-методичної комісії _____ (Кожушко Л.Ф.)

© Б.О. Король, 2019 рік

© НУВГП, 2019 рік



ВСТУП

Програма нормативної навчальної дисципліни «Контролінг» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 073 «Менеджмент».

Предметом вивчення навчальної дисципліни є: процес оперативного та стратегічного управління підприємством як системи, спрямований на досягнення усіма структурними підрозділами стратегічних і поточних цілей та прийняття управлінських рішень з оптимізації співвідношення «витрати-обсяг-прибуток».

Міждисциплінарні зв'язки: дисципліна «Контролінг» є складовою частиною циклу фундаментальної підготовки студентів за спеціальністю «Менеджмент». Вивчення курсу передбачає наявність систематичних та ґрунтовних знань із суміжних курсів – «Менеджмент», «Аналіз господарської діяльності», «Планування діяльності підприємства», а також цілеспрямованої роботи під час вивчення спеціальної літератури, активної роботи на лекціях, практичних заняттях та самостійної роботи.

Анотація

Викладання дисципліни «Контролінг» є складовою частиною підготовки висококваліфікованих фахівців у сфері процесного менеджменту.

Основне призначення курсу – дати студентам знання про суть, основні принципи і функції контролінгу в організації, методи і види управлінського обліку, основні системи контролінгу.

Курс «Контролінг» є дисципліною фахової підготовки фахівців за спеціальністю «Менеджмент». Система контролінгу – обліково-аналітична система, що синтезує елементи обліку, контролю, планування, і забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей діяльності підприємства. Основною передумовою вибору і впровадження передової систем контролінгу є запровадження одної із систем процесного менеджменту, наприклад, збалансованої системи показників.

Ключові слова: контролінг; управлінський облік; облік за прямими витратами (директ-костинг); облік за повними витратами (абсорбшен-костинг).

Abstract

Teaching the discipline "Controlling" is an integral part of the training of highly skilled experts in the area of process management.



The main purpose of the course – to give students knowledge about the essence and the "basic" principles and functions of controlling in the organization; a methods and a forms of managerial costing and the main systems of controlling.

The course "Controlling" is a discipline of professional training of specialists specializing in "Management". Controlling system is an accounting and analytical system that synthesizes the elements of costing, control, planning, and provides both operational and strategic management of the process to achieving the enterprise's purposes. The main prerequisite for choosing and implementing advanced control systems is the implementing one of the process management systems, for example, a balanced scorecard.

Key words: controlling; managerial costing; accounting for direct costs (direct costing); accounting for full costs (absorption costing).





1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування» Спеціальність: 073 «Менеджмент» Рівень вищої освіти: бакалаврський	За вибором ЗВО	
Модулів – 2		Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		3-й	4-й
Загальна кількість годин – 120		Семестр	
		5-й	7-й
		Лекції	
		20 год.	2 год.
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента – 8		Практичні, семінарські	
		22 год.	6 год.
		Лабораторні	
	0 год.	0 год.	
	Самостійна робота		
	78 год.	112 год.	
Індивідуальні завдання: 0 год.			
Вид контролю: екзамен			

Примітка.

Питома вага кількості годин аудиторних занять, самостійної й індивідуальної роботи у загальній кількості годин становить:

для денної форми навчання – 35% до 65%;

для заочної форми навчання – 6,7% до 93,3%.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: оволодіння теоретичними знаннями і практичними навичками у застосуванні методів обліку витрат і бюджетування на підприємстві.

Завданнями є теоретична та практична підготовка з таких питань:

- вивчення сутності, мети та функцій контролінгу на підприємстві;
- освоєння методологічних засад організації контролінгу;
- впровадження методів оперативного та стратегічного контролінгу;
- ознайомлення з методами і базами розподілу непрямих витрат;
- вивчення особливостей і послідовності розробки системи



За результатами вивчення дисципліни студент повинен

знати: теоретичні основи контролінгу, функції та види контролінгу, організацію управлінського обліку в системі контролінгу, методологію оперативного і стратегічного контролінгу.

вміти: розробляти організаційні засади створення служби контролінгу на підприємстві, формувати систему бюджетування, застосовувати методи оперативного та стратегічного контролінгу, проводити діагностику фінансово-господарського стану підприємства, приймати оптимальні управлінські рішення у сфері витрат.

3. Програма навчальної дисципліни

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1. СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ФУНКЦІЇ КОНТРОЛІНГУ.

Тема 1. Контролінг: сутність, функції, види та основні завдання.

Сутність контролінгу, історичні аспекти його виникнення та розвитку. Мета, функції та основні концепції контролінгу. Місце контролінгу в системі управління підприємством. Види контролінгу. Сутність стратегічного та оперативного контролінгу.

Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу.

Поняття витрат, їх класифікація. Собівартість продукції, її види. Поняття про центри відповідальності, їх класифікація. Моделі функціонування центрів витрат, прибутку, виручки, інвестицій.

Тема 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу.

Завдання управлінського обліку. Характеристика основних методів управлінського обліку. Мета, область застосування, переваги системи стандарт-кост. Особливості та порядок організації обліку витрат і результатів в системі директ-костинг.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ КОНТРОЛІНГУ

Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві.

Планування, його цілі, види. Поняття про бюджет, цілі складання бюджетів. Система бюджетів на підприємстві, їх зміст та взаємозв'язок.

Тема 5. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві.



Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства. Структура, функції служби контролінгу на підприємстві. Інформаційні потоки на підприємстві. Методи збору і обробки даних.

Тема 6. Методичний інструментарій оперативного контролінгу.

Економічний аналіз як база прийняття управлінських рішень. Показники і моделі оперативного аналізу. Аналіз відхилень. Методи оперативного контролінгу. Методи аналізу відхилень. Модель «витрати-обсяг-прибуток». Маржинальний прибуток.

Тема 7. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства.

Цілі, завдання, зміст експертної діагностики фінансово-господарського стану підприємства. Методи стратегічної діагностики. Види стратегій підприємства. Методи діагностики стратегічних позицій підприємства. Методи оперативної діагностики. Оцінювання ризиків.

Тема 8. Контролінг інвестиційних проектів.

Мета, завдання, функції, принципи, види контролінгу інвестиційних проектів. Критерії оцінювання інвестиційних проектів в контролінгу. Процес реалізації контролінгу інвестиційних проектів.

Тема 9. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень.

Класифікація управлінських рішень. Характеристика підходів до прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень. Критерії прийняття управлінських рішень.



4. Структура навчальної дисципліни

Назви тем змістових модулів	Кількість годин									
	денна форма					заочна форма				
	усього	у тому числі				усього	у тому числі			
		л	п	інд.	с.р.		л	п	інд.	с.р.
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>12</i>	<i>13</i>
Змістовий модуль 1. Сутність, види та функції контролінгу										
Модуль 1										
Тема 1. Контролінг: сутність, функції, види та основні завдання	14	4	2	–	8	14	2	2	–	10
Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу	16	4	4	–	8	12	–	2	–	10
Тема 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу	16	4	4	–	8	12	–	2	–	10
Усього годин	46	12	10	–	24	38	2	6	–	30
Змістовний модуль 2. Методичний інструментарій контролінгу										
Модуль 2										
Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві	20	4	8	–	8	20	–	–	–	20
Тема 5. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві	8	–	–	–	8	12	–	–	–	12
Тема 6. Методичний інструментарій оперативного контролінгу	16	4	4	–	8	14	–	–	–	14
Тема 7. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства	10	–	–	–	10	12	–	–	–	12
Тема 8. Контролінг інвестиційних проєктів	10	–	–	–	10	12	–	–	–	12
Тема 9. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень	10	–	–	–	10	12	–	–	–	12
Усього годин	74	8	12	–	54	82	–	–	–	82
Всього за семестр	120	20	22	0	78	120	2	6	0	112

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми практичного заняття	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	2	3	4
1.	Характеристика об'єктів контролінгу. Класифікація витрат	2	2
2.	Аналіз беззбитковості	2	2
3.	Маржинальний аналіз	2	2
4.	Визначення зони доцільності підприємництва	4	–
5.	Облік і калькулювання за повними витратами	8	–
6.	Облік і калькулювання за змінними витратами	4	–
Разом		22	6

6. Самостійна робота

Розподіл годин самостійної роботи для студентів денної форми навчання:

21 годин – підготовка до аудиторних занять;

24 годин – підготовка до контрольних заходів;

9 годин – підготовка питань, які не розглядаються під час аудиторних занять.

6.1. Завдання для самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	2	3	4
1.	Розвиток контролінгу в різних країнах світу	8	10
2.	Характеристика об'єктів контролінгу. Собівартість, її види та методи обліку	8	10
3.	Організація управлінського обліку в системі контролінгу. Основні методи управлінського обліку	8	10
4.	Система планування та бюджетування на підприємстві. Види планів та бюджетів	8	20
5.	Методичний інструментарій оперативного контролінгу. Основні показники оперативного аналізу	8	12
6.	Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства. Види стратегій підприємства	8	14
7.	Контролінг інвестиційних проектів. Критерії оцінки інвестиційних проектів в контролінгу	10	12

1	2	3	4
8.	Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві. Побудова організаційної структури на підприємстві	10	12
9	Контролінг у системі прийняття управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень	10	12
Усього годин		78	112

7. Методи навчання

При викладанні навчальної дисципліни застосовуються інформаційно-ілюстративний та проблемний методи навчання із застосуванням лекцій, задач, ситуаційних завдань (кейсів навчальних), конкретних ситуацій (кейсів реальних), комплексних розрахункових завдань, провокаційних вправ і запитань, централій, ділових ігор, мозкових штурмів. На практичних заняттях вирішуються ситуаційні завдання з підстановкою індивідуальних вихідних даних для кожного студента.

8. Методи контролю та критерії оцінювання навчальних досягнень студентів

Оцінювання навчальних досягнень студентів за усіма видами навчальних робіт проводиться за поточним та підсумковим контролюями.

Поточний контроль теоретичних знань проводиться шляхом застосування комп'ютерного тестування (2 модулі по 15 балів кожен). Перевірка практичних умінь здійснюється під час практичних занять (20 балів розподілені між практичними заняттями) і за результатами виконання самостійної роботи (10 балів).

Підсумковий контроль проводиться у вигляді екзамену із застосуванням комп'ютерного тестування.

Усі форми контролю включено до 100-бальної шкали оцінювання.

Основними критеріями, що характеризують рівень компетентності студента при оцінюванні результатів поточного та підсумкового контролів є такі:

- виконання всіх видів навчальної роботи, передбачені робочою програмою навчальної дисципліни;
- глибина і характер знань навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних та додаткових



рекомендованих літературних джерелах;

- вміння аналізувати явища, які вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку;
- характер відповідей на поставлені питання (чіткість, лаконічність, логічність, послідовність тощо);
- вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач;
- вміння аналізувати достовірність одержаних результатів.

Оцінювання результатів *поточної роботи* (завдань, що виконуються на практичних, семінарських, лабораторних, індивідуальних заняттях та консультаціях, результати самостійної роботи студентів) проводиться за такими критеріями:

1) розрахункові завдання, задачі (у % від кількості балів, виділених на завдання із заокругленням до цілого числа):

0% – завдання не виконано;

40% – завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;

60% – завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

2) ситуаційні вправи, конкретні ситуації та інші завдання творчого характеру (у % від кількості балів, виділених на завдання із заокругленням до цілого числа):

0% – завдання не виконано;

40% – завдання виконано частково, висновки не аргументовані і не конкретні, звіт підготовлено недбало;

60% – завдання виконано повністю, висновки містять окремі недоліки, судження студента не достатньо аргументовані, звіт підготовлено з незначним відхиленням від вимог;

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки не системного характеру;

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

9. Розподіл балів, які отримують студенти

Об'єкт контролю	Поточний контроль									Екзамен	Сума
	Змістовий модуль 1			Змістовий модуль 2							
	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9		
	9	9	10	12	2	12	2	2	2		
Теоретичні навички (комп'ютерне тестування)	5	5	5	6	1	5	1	1	1	40	100
Практичні уміння	3	3	4	5	–	5	–	–	–		
Самостійна робота	1	1	1	1	1	2	1	1	1		

T1, T2 ... T9 – теми змістових модулів.

Оцінювання студентів заочної форми навчання відбувається на підставі виконаної і захищеної індивідуальної самостійної роботи та за результатами екзамену.

Підготовка індивідуальної самостійної роботи		Задача	Всього	Екзамен	Сума
Теоретичне завдання					
№ 1	№ 2				
15	15	30	60	40	100

Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Для екзамену, курсового проекту (роботи), практики
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
35-59	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Позитивні оцінки виставляються тільки тим студентам, які виконали всі види навчальної роботи, передбачені робочою програмою навчальної дисципліни, і набрали за результатами поточного та підсумкового контролів не менше 60 балів.

10. Методичне забезпечення

Методичне забезпечення навчальної дисципліни «Контролінг» містить такі складові:

- опорний мультимедійний курс лекцій на паперовому і електронному носіях;



- друкований роздатковий матеріал;
- ситуаційні завдання;
- 101-104 Методичні вказівки з вивчення теоретичної частини і виконання контрольної роботи з дисципліни «Контролінг» студентами напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» заочної форми навчання / Н.А. Фроленкова, Рівне: НУВГП, 2010. – 10 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/829>.

11. Рекомендована література

Базова

1. Давидович І. Є. Контролінг: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 552 с.
2. Карпенко О. В. Управлінський облік: навч. посіб. / О. В. Карпенко, Д. В. Карпенко – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 296 с.
3. Догадайло Я. В. Контролінг: конспект лекцій. – ХНАДУ, 2011. – 56 с.
4. Маркіна І. А. Контролінг для менеджерів: навч. посіб. / І. А. Маркіна, О. М. Таран-Лала, М. В. Гунченко. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 304 с.
5. Терещенко О. О. Фінансовий контролінг: навч. посіб. / О. О. Терещенко, Н. Д. Бабяк. – К.: КНЕУ, 2013. – 407 с.

Допоміжна

1. Лев Т.А. Контролінг в фінансовому менеджменті вищого навчального закладу.- Донецьк: ІЕП НАН України, 1999.
2. Ореховский П.А. Контроллинг: Учебное пособие / Международная академия Современного Знания.- Обнинск: МАСЗ, 2000.
3. Петренко С.Н. Контроллинг: Учебное пособие.- К.: Ника-Центр, Эльга, 2004.- 328 с.
4. Пушкар М.С. Контролінг: Монографія.- Тернопіль, 1997.- 146 с.
5. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контроллинг – основа управления бизнесом.- К.: Эльга, Ника-Центр, 2002.- 208 с.
6. Ананькина Е.А., Данилочкина Н.Г. Управление затратами.- М.: «Издательство ПРИОР», ИВАКО Аналитик, 1998.
7. Гулин Д.В., Максименко О.Л. Система контролінгу на промисловому підприємстві// Маркетинг в Україні.- 2000.- №4, с.20-24.

8. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник.- М.: ПБОЮЛ Гриженко Е.М., 2000.- 424 с.
 9. Кулинцев И.И. Экономика и социология труда.- М.: Центр экономики и маркетинга, 2001.- Издание 2-ое, переработанное и дополненное.- 312 с.
 10. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Олейникова Ю.А. Стратегическое планирование на предприятии: Учебное пособие.- М.: ПРИОР, 2001.- 272
 11. Реслер М. В. Управлінський облік в інформаційному забезпеченні контролінгу // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування (1(61)). – 2013. – С. 193-202. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [tp://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/983](http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/983). Савіна Н.Б., Крикавський С.В. Контролінг в системі маркетингу логістичних структур // Вісник ХНУ (5). – 2012. – С. 54-58. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/4921>.
 12. Ткач В.И., Ткач М.В. Управленческий учет: международный опыт.- М.: Финансы и статистика, 1994.- 144 с.
 13. Экономика предприятия: Учебник.- 2-е изд. пер. и доп. / Под ред. В.М. Семенова.- М.: Центр экономики и маркетинга, 1998.- 312 с.
- Періодичні наукові видання:** «Економіка України», «Фінанси України», «Інвестиційна газета», «Фінансовий менеджмент», «Менеджмент в Росії і за рубежом», «Експерт».

12. Інформаційні ресурси

1. Бібліотека НУВГП. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nuwm.rv.ua/book.php>.
2. Издательство "ДИС". [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dis.ru>.
3. Сервер "Корпоративные финансы". [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru>.
4. Международный журнал "Проблемы теории и практики управления". [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ptpu.ru>.
5. Менеджмент-Библиотека. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.unc.host.ru/Library/library0101.htm>.
6. Кабінет Міністрів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>.

7. Міжвідомча рада з впровадження економічних реформ в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.reforms.kiev.ua>.
8. Законодавство України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.kiev.ua>.
9. Центр науки і технологій України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.stcu.kiev.ua>.
10. Ліга підприємців і промисловців України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// www.uspp.ukrnet.net](http://www.uspp.ukrnet.net).
11. Информационный бюллетень "Конспект" – сборники работ по управлению. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://src.nsu.ru/psych/konspekt>.
12. Фінансові ризики. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.finrisk.ru.



Національний університет
водного господарства
та природокористування