

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Чорноморський національний університет імені Петра Могили

Факультет економічних наук  
Кафедра обліку і аудиту

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Перший проректор

Котляр Ю.В.

“ ” \_\_\_\_\_ 2024 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**КОНТРОЛІНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»

Рівень вищої освіти – третій (освітньо-науковий)

Кваліфікація: Доктор філософії з обліку і оподаткування

Розробник:

Ужва А. М.

Завідувач кафедри розробника:

Великий Ю.В.

Гарант освітньо-наукової програми:

Белінська С.М.

Декан факультету економічних наук

Белінська С.М.

Завідувач відділу аспірантури:

Ужва А.М.

Начальник НМВ:

Шкірчак С.І.

Миколаїв – 2024 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показника	Характеристика дисципліни
Найменування дисципліни	Контролінг в системі управління підприємством
Галузь знань	07 « Управління та адміністрування»
Спеціальність	071 «Облік і оподаткування»
Освітньо-наукова програма	«Облік і оподаткування»
Рівень вищої освіти	Третій (освітньо-науковий)
Статус дисципліни	вибіркова
Курс навчання	2
Навчальний рік	2024-2025 н.р.; 2025-2026 н.р.; 2026-2027
Номер семестру:	Денна форма
	3
Загальна кількість кредитів ЄКТС/годин	3 кредити / 90 годин
Структура курсу: • лекції • семінарські заняття (практичні, лабораторні, півгрупові) • годин самостійної роботи студентів	Всього – 90 годин 10 годин 20 годин  60 годин
Відсоток аудиторного навантаження	33%
Мова викладання	українська
Форма проміжного контролю (якщо є)	-
Форма підсумкового контролю	Залік

## 2. Мета, завдання та результати вивчення дисципліни

*Метою опанування дисципліни «Контролінг в системі управління підприємством» є:* формування у майбутніх професіоналів з обліку системних знань щодо концептуальних основ управління сучасним підприємством на основі інтегрування, координування та спрямування діяльності різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативних та стратегічних цілей.

*Завдання курсу:* оволодіння теоретичними знаннями з питань сутності, функції та видів контролінгу, організації управлінського обліку в системі контролінгу; опанування методології оперативного і стратегічного контролінгу інвестиційних проектів; формування практичних навичок щодо створення служби контролінгу та системи бюджетування, проведення діагностики фінансово-господарського стану підприємства та підтримки прийняття управлінських рішень.

В результаті вивчення дисципліни студенти повинні:

*знати:*

- сутність, основні функції контролінгу та механізми їх реалізації;
- місце контролінгу в системі управління підприємством та особливості його впровадження на різних підприємствах;
- методичний інструментарій оперативного та стратегічного контролінгу;
- особливості та механізм впровадження управлінського обліку як основи інформаційної функції контролінгу.

*вміти:*

- систематизувати знання з основ управління економікою на мікрорівні;
- розробляти різні види бюджетів та внутрішньої звітності на підприємстві;
- застосовувати прийоми експертної діагностики фінансового стану підприємства;
- обґрунтовувати практичні рекомендації щодо організації та запровадження контролінгу на вітчизняних підприємствах.

Основними організаційними формами дисципліни «Контролінг в системі управління підприємством» є: лекції, практичні, самостійна робота, виконання індивідуальних завдань та контрольні заходи (поточний та підсумковий контроль).

### Програмні компетенції

#### *Загальні компетентності (ЗК)*

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК04 Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері обліку та оподаткування на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності.

#### *Спеціальні (фахові) компетентності (СК)*

СК01. Здатність планувати і виконувати оригінальні дослідження, досягати наукових результатів, які створюють нові знання в обліку, аналізі, аудиті та оподаткуванні та дотичних до них міждисциплінарних напрямках.

СК03. Здатність вирішувати комплексні завдання функціонування системи обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування для критичного оцінювання результатів досліджень з урахуванням соціальних, етичних, правових та економічних проблем.

СК08. Здатність генерувати нові ідеї щодо розвитку теорії та практики обліку, аналізу, аудиту, та оподаткування, аналізувати, оцінювати та прогнозувати відповідні процеси.

СК09. Здатність до безперервного саморозвитку та самовдосконалення.

#### *Програмні результати навчання (РН)*

РН01. Мати концептуальні та методологічні знання з обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування і суміжних галузей, а також навички необхідні для проведення наукових і

прикладних досліджень, здійснення інновацій на рівні останніх світових досягнень з відповідного напрямку.

РН04. Застосовувати загальні принципи та методи економічних і соціальних наук, а також сучасні методи досліджень для провадження досліджень у сфері обліку та оподаткування та у викладацькій діяльності.

РН06. Планувати і виконувати емпіричні та/або теоретичні дослідження з обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування і суміжних галузей використовуючи сучасні наукові інструменти та дотримуючись норм професійної і академічної етики, критично аналізувати результати досліджень у контексті усього комплексу сучасних знань щодо досліджуваної проблеми.

РН09. Ідентифікувати наукові та практичні проблеми, здійснювати апробацію результатів наукових досліджень, висновків і практичних рекомендацій з обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування та сприяти їх впровадженню в науковій та практичній сферах.

РН11. Розробляти та реалізовувати наукові та/або інноваційні проекти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику і розв'язувати значущі наукові та прикладні проблеми обліку та оподаткування з урахуванням соціальних, економічних та правових аспектів.

РН13. Вільно спілкуватися з питань, що стосуються обліку та оподаткування, з колегами, широкою науковою спільнотою, суспільством у цілому.

### 3. Програма навчальної дисципліни

№	Теми	Всього	Лекції	Практичні	Самостійна робота
1	Тема 1. Контролінг: поняття, види та завдання	18	2	4	12
2	Тема 2. Система планування та бюджетування на підприємстві	18	2	4	12
3	Тема 3. Методичний інструментарій оперативного контролінгу	18	2	4	12
4	Тема 4. Основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві	18	2	4	12
5	Тема 5. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень	18	2	4	12
<b>Всього за курсом</b>		<b>90</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>60</b>

### 4. Зміст навчальної дисципліни

#### 4.1. План лекційних занять

№	Тема заняття / план
1.	<b>Тема 1. Контролінг: поняття, види та завдання</b> 1. Історичні аспекти розвитку контролінгу. 2. Поняття контролінгу, його функції та основні завдання. 3. Характеристика стратегічного і оперативного контролінгу. 4. Структура контролінгу на підприємстві. 5. Місце контролінгу в системі управління підприємством.
2.	<b>Тема 2. Система планування та бюджетування на підприємстві</b> 1. Планування: сутність, види та застосування в контролінгу. 2. Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу. 3. Види та методика складання бюджетів. 4. Контроль виконання бюджетів і аналіз відхилень.

3.	<p><b>Тема 3. Методичний інструментарій оперативного контролінгу</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організація аналітичної роботи в системі контролінгу.</li> <li>2. Методи оперативного контролінгу. <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Аналіз величин в точці беззбитковості (маржинальний аналіз).</li> <li>2.2. Аналіз відхилень фактичних результатів від планових.</li> <li>2.3. Метод розрахунку сум покриття.</li> <li>2.4. ABC – аналіз та управління запасами матеріалів.</li> <li>2.5. Аналіз обсягу замовлень.</li> <li>2.6. Аналіз «вузьких місць».</li> <li>2.7. Модель «витрати – обсяг – прибуток» (CVP-аналіз).</li> </ol> </li> </ol>
4.	<p><b>Тема 4. Основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування системи контролінгу на підприємстві.</li> <li>2. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства.</li> <li>3. Структура і склад служби контролінгу.</li> <li>4. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу.</li> <li>5. Організація впровадження системи контролінгу на підприємстві.</li> </ol>
5.	<p><b>Тема 5. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність та класифікація управлінських рішень в системі контролінгу.</li> <li>2. Класифікація підходів до прийняття управлінських рішень.</li> <li>3. Оцінка факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень.</li> <li>4. Критерії прийняття управлінських рішень та вимоги до них. <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. Вимоги до критеріїв прийняття управлінських рішень.</li> <li>4.2. Критерії прийняття управлінських рішень.</li> </ol> </li> </ol>

#### 4.2. План практичних занять

№	Тема заняття / план
1.	<p><b>Тема 1. Контролінг: поняття, види та завдання</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Історичні аспекти розвитку контролінгу.</li> <li>2. Поняття контролінгу, його функції та основні завдання.</li> <li>3. Характеристика стратегічного і оперативного контролінгу.</li> <li>4. Структура контролінгу на підприємстві.</li> <li>5. Місце контролінгу в системі управління підприємством</li> </ol>
2.	<p><b>Тема 1. Контролінг: поняття, види та завдання</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наукове обґрунтування поняття «контролінг».</li> <li>2. Концепції контролінгу: американська і німецька моделі.</li> <li>3. Взаємозв'язок контролінгу з функціями управління підприємством.</li> <li>4. Елементи системи контролінгу та їх взаємодія.</li> </ol>
3.	<p><b>Тема 2. Система планування та бюджетування на підприємстві</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планування: сутність, види та застосування в контролінгу.</li> <li>2. Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу.</li> <li>3. Види та методика складання бюджетів.</li> <li>4. Контроль виконання бюджетів і аналіз відхилень.</li> </ol>
4.	<p><b>Тема 2. Система планування та бюджетування на підприємстві</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основні підходи до організації процесу бюджетування.</li> <li>2. Особливості вибору бюджетного процесу та методу бюджетування.</li> <li>3. Етапи та розподіл функцій у процесі бюджетування.</li> <li>4. Сфера використання різних типів бюджетів, особливості залежно від центрів відповідальності.</li> </ol>

5.	<p><b>Тема 3. Методичний інструментарій оперативного контролінгу</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організація аналітичної роботи в системі контролінгу.</li> <li>2. Методи оперативного контролінгу. <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Аналіз величин в точці беззбитковості (маржинальний аналіз).</li> <li>2.2. Аналіз відхилень фактичних результатів від планових.</li> <li>2.3. Метод розрахунку сум покриття.</li> <li>2.4. ABC – аналіз та управління запасами матеріалів.</li> <li>2.5. Аналіз обсягу замовлень.</li> <li>2.6. Аналіз «вузьких місць».</li> <li>2.7. Модель «витрати – обсяг – прибуток» (CVP-аналіз).</li> </ol> </li> </ol>
6.	<p><b>Тема 3. Методичний інструментарій оперативного контролінгу</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Плани і нормативи як вихідна база аналітичної роботи в системі контролінгу.</li> <li>2. Показники і моделі оперативного аналізу в системі контролінгу.</li> <li>3. Визначення причин і аналіз залежності кінцевих результатів діяльності підприємства від встановлених відхилень.</li> <li>4. Роль функціонально-вартісного аналізу при реалізації завдань оперативного контролінгу.</li> </ol>
7.	<p><b>Тема 4. Основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування системи контролінгу на підприємстві.</li> <li>2. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства.</li> <li>3. Структура і склад служби контролінгу.</li> <li>4. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу.</li> <li>5. Організація впровадження системи контролінгу на підприємстві.</li> </ol>
8.	<p><b>Тема 4. Основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства.</li> <li>2. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу.</li> <li>3. Механізм впровадження системи контролінгу в структуру управління підприємством.</li> <li>4. Дослідження системи управління підприємством.</li> </ol>
9.	<p><b>Тема 5. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність та класифікація управлінських рішень в системі контролінгу.</li> <li>2. Класифікація підходів до прийняття управлінських рішень.</li> <li>3. Оцінка факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень.</li> <li>4. Критерії прийняття управлінських рішень та вимоги до них. <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. Вимоги до критеріїв прийняття управлінських рішень.</li> <li>4.2. Критерії прийняття управлінських рішень.</li> </ol> </li> </ol>
10.	<p><b>Тема 5. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика підходів до прийняття управлінських рішень: класичного, принципу обмеженої раціональності, принципу ефективного управління, принципу соціального підходу.</li> <li>2. Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень. Вимоги до критеріїв прийняття управлінських рішень.</li> <li>3. Критерії прийняття управлінських рішень за обсягом і структурою.</li> <li>4. Критерії прийняття рішень при ціноутворенні. Критерії прийняття рішень в управлінні матеріальними потоками на підприємстві.</li> </ol>

**Орієнтовний план практичного заняття**  
**Тема: Методичний інструментарій оперативного контролінгу**  
**План**

1. Методи аналізу відхилень фактичних результатів від планових. Класифікація відхилень.
2. Поняття та методика проведення ABC-аналізу, аналізу обсягу замовлень та аналізу «вузьких місць» на підприємстві.
3. Аналіз величин в точці беззбитковості (маржинальний аналіз).

**Завдання 1**

*Таблиця 1*

**Вихідні дані для факторного аналізу**

Показник	Норма витрат матеріалу на одиницю продукції, кг	Кількість виробів, шт.	Потреба матеріалу на випуск, кг	Облікова ціна матеріалу, грн	Сума, грн
Матеріал, необхідний за технологією	2	4000	?	5,00	?
Матеріал, який його замінює	1	4000	?	6,00	?

**Визначити:** відхилення від норм витрат у зв'язку із заміною матеріалу  
 Навести алгоритм розрахунку та прокоментувати його.

**Завдання 2**

**Визначити і проаналізувати** відхилення від норм матеріальних витрат за умови, що:

- за місяць виготовлено 200 виробів;
- норма витрат на одиницю продукції 4 кг, ціна 2 грн;
- фактично витрачено матеріалів 900 кг, на суму 2000 грн

**Завдання 3**

*Таблиця 2*

**Вихідні дані для визначення відхилень від норм витрачання матеріалів**

Матеріали	Облікова ціна одиниці матеріалу, грн	Норма витрат на 1 деталь, кг	Кількість виготовлених деталей, шт.	Рух матеріалу, кг		
				На початок зміни	Одержано зі складу	На кінець зміни
Сталь листовая	1,00	5,00	200	1000	1500	2000

**Визначити** відхилення від норм витрат матеріалів у процесі їх розкрою. Розрахунки здійснити за формою (табл. 3).

*Таблиця 3*

**Визначення відхилень від норм витрачання матеріалів**

Витрати матеріалів за зміну				Результати розкрою			
за нормою		фактично		перевитрати		економія	
кількість, кг	сума, грн	кількість, кг	сума, грн	кількість, кг	сума, грн	кількість, кг	сума, грн

Навести алгоритм розрахунків усіх показників.

#### Завдання 4

**Визначити і проаналізувати** відхилення від норм трудових витрат за умови, що:

- за місяць виготовлено 300 виробів;
- норми витрат на одиницю продукції:
- за трудомісткістю — 8 люд.-год.;
- за тарифною ставкою — 2 грн;
- фактично витрачено 2600 люд.-год., нараховано зарплати 5500 грн

#### Завдання 5

Підприємство, яке спеціалізується на виробництві меблів, планувало випустити та реалізувати за місяць 100 шаф за ціною 1000 тис. грн кожна. Норми витрачання основних матеріалів на виготовлення однієї шафи та планові ціни на матеріали представлені нижче.

Таблиця 4

**Норми витрат матеріалів**

Назва матеріалів	Од. вим.	Норма витрат матеріалів на одну шафу	Ціна, грн	Витрати на випуск шаф	
				в натуральному виражені	сума, грн
Пиломатеріали	м <sup>3</sup>	0,4	1000	?	?
Лаки	л	1,2	100	?	?
Всього планові змінні витрати					?

Постійні витрати за цей період планувались на рівні 38 000 грн Фактично підприємство випустило і реалізовано 90 шаф за плановими цінами.

Таблиця 5

**Фактичні витрати матеріалів на виробництво**

Назва матеріалів	Од. вим.	Ціна, грн	Фактичні витрати матеріалів на фактичний випуск		
			в натуральному виражені	сума, грн	
Пиломатеріали	м <sup>3</sup>	1050	40,5	?	
Лаки	л	120	110	?	
Всього фактичних змінних витрат					?

Постійні витрати за цей період склали 36 000 грн

#### **Розрахувати:**

1. Плановий і фактичний прибуток. Визначити відхилення та фактори, які на нього вплинули.
2. Відхилення постійних витрат
3. Відхилення змінних витрат, які спричинені різними факторами.

#### Завдання 6

Компанія "Ресурс" виготовляє комплектуючі для холодильників. Останні встановлені з розрахунку до обсягу річного виробництва – 10 тис. шт., на одну деталь витрати праці складають 4 машино-годин, змінні накладні витрати – 10 грн на машино-годину, постійні накладні витрати – 20 грн на машино-годину. Фактичний обсяг виробництва склав 12 тис. шт., а витрати машино-годин – 50 тис. машино-годин. Фактичні накладні витрати становлять: змінні 530 тис. грн, постійні 820 тис. грн

**Проаналізуйте** відхилення накладних витрат від встановлених стандартів та вплив на результати діяльності підприємства.



### Завдання 7

Ви організували підприємство по збору офісних телефонних станцій. Для роботи Ви найняли декілька збирачів та випробувачів, виплачуючи їм фіксовану заробітну плату за місяць. Ви самі є директором фірми з одночасним виконанням функції бухгалтера.

Проробивши на цьому ринку на протязі двох років, Ви вирішили провести аналіз беззбитковості. Продаж продукції здійснюється на комісійній основі.

Таблиця 6

#### Вихідні дані для розрахунку рівня беззбитковості

№ з/п	Показник	Числове значення
1.	Ціна одиниці продукції, грн	3450
2.	Плановий продаж на місяць, од. продукції	150
3.	Вартість комплектуючих елементів на одиницю продукції, грн	2156
4.	Комісійні продавцю (без нарахування), %	1,5
5.	Кількість збирачів, чол.	6
6.	Заробітна плата одного збирача, грн	850
7.	Кількість випробувачів, чол.	3
8.	Заробітна плата одного випробувача, грн	980
9.	Заробітна плата маркетолога, грн	650
10.	Заробітна плата директора, грн	1800
11.	Заробітна плата секретаря, грн	550
12.	Затрати на рекламу, грн	3600
13.	Орендна плата за місяць, грн	3000
14.	Невиробничі витрати без оренди та амортизації, грн	11025
15.	Річна норма амортизації, %	25
16.	Нарахування на заробітну плату, %	37
17.	Нарахування від величини валової виручки, %	1,5
18.	Вартість основних засобів, грн	10600

#### Знайти:

- значення точки беззбитковості в одиницях продукції.
- значення точки беззбитковості в грошовому вимірнику.
- межу безпеки підприємства.
- цільовий обсяг продаж для цільового значення прибутку 120 000 грн

### Завдання 8

Торгова фірма розробила такі показники на наступний рік:

Таблиця 7

#### Вихідні дані для складання плану прибутків фірми

Показник	Числове значення показника, грн
Дохід від реалізації	40 000 000
Витрати на придбання товарів	25 000 000
Комісійні продавцям (5 %)	?
Щорічно поновлювані постійні витрати	8 000 000

Амортизація	800 000
Витрати на сплату відсотків за кредит	400 000

**Скласти план прибутків (збитків) фірми. Розрахувати:** коефіцієнт покриття; рівень беззбитковості; межу безпеки.

### 4.3.Завдання для самостійної роботи

Самостійна робота є основним засобом оволодіння матеріалом дисципліни, придбання необхідних умінь і навичок у час, вільний від обов'язкових занять. Під час такої роботи використовується навчальна, спеціальна література, а також тексти лекцій. Самостійна робота студентів передбачає наявність таких видів роботи:

- підготовка до практичних аудиторних занять (не оцінюється);
- виконання домашніх практичних завдань протягом семестру (не оцінюється);
- підготовка до усіх видів контролю, в тому числі до поточних контрольних робіт та екзамену з дисципліни (не оцінюється);
- виконання індивідуального завдання (оцінюється від 0 до 12 балів)

Види індивідуальних завдань: підготовка статті до друку у фаховому виданні; виступ на наукових конференціях (друковані тези); участь у інтернет-конференціях; участь у студентських олімпіадах тощо.

**Наукова стаття, тези доповіді** мають містити такі елементи:

1. *Вступ*, який містить загальну постановку проблеми та її зв'язок із важливими науковими або практичними завданнями; аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми та на які спирається автор (з посиланнями в тексті на використані джерела), визначення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячена стаття, актуальність проблеми.

2. *Мету та завдання статті*.

3. *Виклад основного матеріалу* дослідження із зазначенням методів та повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

4. *Висновки та перспективи* подальших розвідок у цьому напрямку.

5. *Список використаних джерел*.

**Критерії оцінювання наукових статей, тез доповідей:**

- повнота розкриття змісту теми – 4 б.;
- оригінальність суджень (на основі теоретичних і дослідницьких матеріалів) – 4 б.;
- новизна фактичного матеріалу – 2 б.;
- глибина аналізу та органічність поєднання теоретичного і фактичного матеріалу – 2б.;

Тематику наукових статей студенти обирають самостійно та узгоджують з викладачем.

#### **Пропонована тематика наукових статей та тез:**

1. Виникнення і розвиток контролінгу в світі.
2. Доцільність та необхідність застосування контролінгу у діяльності вітчизняних підприємств та передумови його запровадження.
3. Інтерпретація суті контролінгу в економічній літературі та підходи до його формування.
4. Зв'язок контролінгу з функціями управління підприємством.
5. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства.
6. Комунікаційний процес у системі контролінгу.
7. Інформаційні ресурси та їх використання в управлінні.
8. Організаційні аспекти створення служби контролінга.
9. Контролінг функціональних напрямків діяльності підприємства.
10. Впровадження сучасних інформаційних систем для цілей контролінгу.
11. Основні передумови концепції контролінгу.
12. Інформація в системі контролінгу та вимоги до неї.

13. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу.
14. Зарубіжний та вітчизняний досвід прийняття і забезпечення реалізації управлінських рішень.
15. Система управління витратами підприємства і розробка програми зниження витрат.
16. Система контролінгу і сучасний бізнес.
17. Оцінка методів управлінського обліку для вирішення завдань контролінгу.
18. Управління ризиками в системі контролінгу.
19. Система бюджетів на підприємстві їх зміст та взаємовідносини.
20. Роль експертної діагностики в управлінні підприємством.

#### **4.4. Методи навчання**

При організації навчального процесу з даної дисципліни використовуються методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності:

- в аспекті передачі і сприйняття навчальної інформації: словесні (розповідь, лекція, бесіда); наочні (ілюстрація, демонстрація); практичні (ситуаційні вправи, наукові статті, тези доповідей).
- в аспекті логічності, мислення: пояснювально-ілюстративні; репродуктивні; проблемного викладу; частково-пошукові (евристичні); дослідницькі.
- в аспекті управління навчанням: самостійна робота під керівництвом викладача.

#### **Матриця відповідності програмних результатів навчання дисципліни методів навчання**

##### **Програмні результати навчання**

Програмні результати навчання ОП	Методи навчання
РН01. Мати концептуальні та методологічні знання з обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування і суміжних галузей, а також навички необхідні для проведення наукових і прикладних досліджень, здійснення інновацій на рівні останніх світових досягнень з відповідного напрямку.	Пояснювально-ілюстративний, репродуктивний, дослідницький
РН04. Застосовувати загальні принципи та методи економічних і соціальних наук, а також сучасні методи досліджень для провадження досліджень у сфері обліку та оподаткування та у викладацькій діяльності.	Пояснювально-ілюстративний, репродуктивний
РН06. Планувати і виконувати емпіричні та/або теоретичні дослідження з обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування і суміжних галузей використовуючи сучасні наукові інструменти та дотримуючись норм професійної і академічної етики, критично аналізувати результати досліджень у контексті усього комплексу сучасних знань щодо досліджуваної проблеми.	Репродуктивний, евристичний
РН09. Ідентифікувати наукові та практичні проблеми, здійснювати апробацію результатів наукових досліджень, висновків і практичних рекомендацій з обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування та сприяти їх впровадженню в науковій та практичній сферах.	Пояснювально-ілюстративний, репродуктивний, проблемного викладу
РН11. Розробляти та реалізовувати наукові та/або інноваційні проекти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику і розв'язувати значущі наукові та прикладні проблеми обліку та оподаткування з урахуванням соціальних, економічних та правових аспектів.	Репродуктивний, евристичний
РН13. Вільно спілкуватися з питань, що стосуються обліку та оподаткування, з колегами, широкою науковою спільнотою, суспільством у цілому.	Пояснювально-ілюстративний, репродуктивний, дослідницький

## Методичне забезпечення

Засоби навчання:

- Електронні освітні ресурси (електронні матеріали комплексу навчально-методичного забезпечення з курсу, розміщені в базі навчально-контролюючої програми «Moodle» на сайті ЧНУ ім.Петра Могили).

- ТЗН (ноутбук, і т.д.)

Матеріально-технічне та/або інформаційне забезпечення

- Проекційне мультимедійне обладнання (проектор, екран, ноутбук/комп'ютер);
- Доступ до мережі Internet, точка доступу Wi-Fi;
- OS: Windows;
- Програмне забезпечення: MS Word, MS Excel, Skype, Zoom, GoogleMeet;
- Система електронного навчання Moodle 3.9

## Забезпечення освітнього процесу

Використання електронного навчання в системі Moodle ЧНУ ім. Петра Могили.

### 4.5.Форми контролю

З метою перевірки якості підготовки, знань, умінь аспірантів з дисципліни використовуються такі засоби оцінювання:

- для **поточного контролю** – усне опитування, проведення тестування, розв'язок задач, розгляд облікових ситуацій;

- для **підсумкового контролю** – проведення заліку (теоретичні питання, ситуаційна задача).

**Поточний контроль** здійснюється під час семестру для перевірки рівня підготовленості аспірантів за окремими темами та виконання індивідуальних завдань. Передбачається використання усного та письмового контролю. Усний контроль дозволяє виявити рівень теоретичних знань аспірантів, виокремити ключові аспекти і з'ясувати проблеми у розумінні теми. Письмовий контроль здійснюється шляхом тестування знань аспірантів на практичному занятті, за окремо заданими викладачем для домашнього самостійного опрацювання запитаннями та для перевірки рівня опрацювання нормативно-правового забезпечення теми; написанням контрольної роботи.

Протягом семестру аспірант може набрати 70 балів. На заліку аспірант може набрати максимум 30 балів.

#### *Розподіл балів, які отримують аспіранти*

№	Вид діяльності (завдання)	Максимальна кількість балів
1	Активність та усне опитування на групових заняттях (2 бали * 10 занять)	20
2	Тестування (теми № 2,4,5,8 по 10 питань*0,5 бали за вірну відповідь)	20
3	Підготовка наукових статей, тез доповідей за заданою тематикою (до 30 балів)	30
	<b>За семестр</b>	<b>70</b>
	Залік	30
	<b>Всього</b>	<b>100</b>

**Критерії оцінювання знань студентів під час усного опитування на групових заняттях**

Оцінка	Критерії
2	-аспірант упродовж всього заняття працює над завданнями практикуму; -виявляє творчі здібності у розумінні та використанні навчально-програмного матеріалу; -висловлює та аргументує власне ставлення до альтернативних поглядів на питання; -виявляє знання необхідних законів і нормативних матеріалів України; -робить доречні повідомлення на основі додатково вивченого матеріалу за відповідною тематикою.
1	-аспірант працює над завданнями основного практикуму упродовж частини заняття; -аспірант не встигає протягом заняття виконати завдання в повному обсязі або виконує з суттєвими помилками.
0	-аспірант не приймає участі у проведенні заняття; -не проявляє ініціативи; -неповно та неякісно працює на практичних завданнях; -не виявляє ґрунтовних знань матеріалів основної літератури за курсом; -не виявляє знання необхідних законів і нормативних матеріалів.

**ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ**

Тести оцінюються в 0,5 балів за кожне вірне питання. Разом максимум 5 балів за тему.

**1. Виберіть найбільш раціональний склад служби контролінгу:**

- а) контролер-фахівець з ціноутворення;
- б) начальник служби контролінгу;
- в) контроллер -технолог;
- г) контроллер-фахівець з обліку витрат;
- д) контроллер-фахівець з управлінського обліку;
- є) контроллер-фахівець з інформаційних систем.

**2. До обов'язків контроллера-фахівця з управлінського обліку відносять:**

- а) розробка процедур передачі даних з бухгалтерії в службу контролінгу;
- б) розрахунки і обґрунтування витрат на автоматизацію контролінгової роботи;
- в) обробка та аналіз одержаних даних, розробка нормативів витрат по цехах і підтримка їх актуальності;
- г) контроль за збором і аналізом фактичної облікової інформації в службі контролінгу;
- д) оптимізація документообігу на підприємстві.

**3. Основними вимогами до інформації, які збирається в системі контролінгу є:**

- а) повнота;
- б) обов'язковість;
- в) релевантність;
- г) достовірність;
- д) альтернативність.

**4. До обов'язків котроллера-технолога відносять:**

- а) розробка форм збору аналітичної інформації по підприємству загалом;
- б) розрахунок аналітичних показників роботи цехів і підприємства в цілому;
- в) економічна експертиза управлінських рішень по підприємству загалом;
- г) обробка та аналіз одержаних даних, розробка нормативів витрат по цехах і підтримка їх актуальності;
- д) розробка процедур передачі даних з бухгалтерії в службу контролінгу.

**5. До обов'язків котроллера-фахівця з інформаційних систем відносять:**

- а) оптимізація документообігу на підприємстві;
- б) розробка процедур передачі даних з бухгалтерії в службу контролінгу;
- в) розрахунки і обґрунтування витрат на автоматизацію контролінгової роботи;

- г) розробка форм збору аналітичної інформації по підприємству загалом;
- д) розробка пропозицій по оптимізації облікового процесу в бухгалтерії з позиції аналітичної служби.

**6. Корисність інформації у контролінгу полягає у тому, що:**

- а) інформація повинна бути корисною;
- б) ефект від використання інформації повинен перекривати витрати на її отримання;
- в) інформація не повинна вимагати значних зусиль для її тлумачення;
- г) інформація повинна допомагати приймати управлінські рішення.

**7. Релевантність інформації у контролінгу полягає у тому, що:**

- а) інформація не повинна вимагати значних зусиль для її тлумачення;
- б) інформація повинна допомагати приймати управлінські рішення;
- в) інформація повинна бути корисною;
- г) ефект від використання інформації повинен перекривати витрати на її отримання.

**8. Джерелами групового опору при впровадженні контролінгу на підприємстві можуть бути:**

- а) інерція структур;
- б) загроза статусу групи;
- в) загроза порядку розподілу ресурсів, що склався, всередині підприємства;
- г) звички і страх перед невідомістю.

**9. Джерелами індивідуального опору при впровадженні контролінгу на підприємстві можуть бути:**

- а) загроза порядку розподілу ресурсів, що склався, усередині підприємства;
- б) звички і страх перед невідомістю;
- в) інерція структур;
- г) відчуття безпеки;
- д) загроза статусу групи.

**10. Основними цілями експертної діагностики господарсько-фінансового стану є:**

- а) аналіз результатів господарської діяльності;
- б) оцінка результатів господарської діяльності;
- в) планування показників господарської діяльності;
- г) контроль раціональності функціонування господарських систем;
- д) координація господарської діяльності;
- е) прогнозування господарської діяльності.

**Перелік питань до заліку:**

1. Сутність, задачі і функції контролінгу. Причини виникнення контролінгу.
2. Роль контролінгу в системі управління підприємством.
3. Види контролінгу. Сутність стратегічного й оперативного контролінгу.
4. Структура контролінгу на підприємстві.
5. Можливі варіанти впровадження контролінгу на підприємстві та їх порівняльна характеристика.
6. Предмет, метод і об'єкти контролінгу.
7. Характеристика витрат та їх класифікація.
8. Поняття центрів відповідальності та їх класифікація.
9. Собівартість продукції та її види.
10. Управлінський облік як вихідний елемент системи контролінгу та його завдання.
11. Методи управлінського обліку, їх характеристика та оцінка для вирішення завдань контролінгу.
12. Система «стандарт-кост», її характеристика і сфера застосування.
13. Організація обліку витрат і результатів діяльності в системі «директ-кост».
14. Облік повних витрат і облік сум покриття та їх застосування в контролінгу.
15. Відмінність управлінського обліку від фінансового.

16. Планування, його цілі, види та застосування в контролінгу.
17. Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу, його переваги і недоліки.
18. Види бюджетів, їх характеристика і сфера застосування.
19. Структура системи бюджетів на підприємстві.
20. Гнучкий бюджет, його суть.
21. Фіксований бюджет, суть та види.
22. Методи аналізу відхилень фактичних результатів від планових.
23. Поняття та методика проведення АВС-аналізу, аналізу обсягу замовлень та аналізу «вузьких місць» на підприємстві.
24. Аналіз величин в точці беззбитковості (маржинальний аналіз).
25. Рівень беззбитковості, сутність та методика його розрахунку.
26. Поняття про контролінг інвестиційних проектів: види, функції, завдання.
27. Процес створення системи контролінгу інвестицій, його принципи та етапи.
28. Критерії оцінки інвестиційних проектів в контролінгу.
29. Критерії прийняття рішень про обсяг і структуру випуску.
30. Критерії прийняття рішень при визначенні нижньої границі ціни продукції.
31. Критерії прийняття рішень при ціноутворенні.
32. Критерії прийняття рішень в управлінні матеріальними потоками на підприємстві
33. Процес реалізації контролінгу інвестиційних проектів.
34. Запрограмовані і незапрограмовані управлінські рішення, їх суть.

#### **Критерії оцінювання знань під час заліку**

Оцінювання знань аспірантів під час заліку здійснюється за 100-бальною шкалою, прийнятою ЧНУ ім. Петра Могили.

Оцінка **“Відмінно” - 90-100 балів** ставиться за умов, якщо аспірант дав лаконічні й ґрунтовні відповіді на всі питання, запропоновані на екзамен. Відповідь свідчить, що аспірант вільно володіє всім матеріалом курсу, передбаченим робочою програмою, при тому, він має не розрізненні знання окремих тем курсу, а володіє ним комплексно. Аспірант уміє аргументувати свою відповідь, навести необхідні докази, приклади; аналізувати запропоновані ситуації, посилаючись на джерела інформації. Аспірант розуміє значимість знань з дисципліни для особистого життя та для майбутньої професійної діяльності, підтверджуючи це конкретними прикладами. Під час відповіді аспірант має продемонструвати не репродуктивну, а творчу розумову діяльність.

Оцінка **“Добре” - 75-89 балів** ставиться за умов, якщо аспірант викладає відповідь на кожне питання, розкриваючи основний зміст. Разом з тим, відповіді не вистачає ґрунтовності, всебічності, деякі важливі нюанси пропущені. При доборі та наведенні фактів та прикладів студент припускається незначних помилок. В той же час, аспірант не розуміє актуальності висвітлюваних питань. У висловлюванні власної думки зустрічаються певні неточності. Висновки не носять повного та логічного підсумку.

Оцінка **“Задовільно” 60-74 балів** виставляється аспіранту в разі, якщо він не повністю розкрив питання, або не відповів на одне з них, що свідчить про відсутність повного комплексного засвоєння матеріалу курсу (знає лише певні теми). Відсутня ґрунтовність у розгляді питань, порушується логіка викладу питання. Аспірант не вміє аналізувати матеріал, не розуміє актуальності проблеми для сьогодення. Аргументація відповіді слабка, вибіркова, мають місце суттєві помилки у використанні фактичного матеріалу. Висновки не відбивають суті питання, або відсутні.

Оцінка **“Незадовільно” 34-59 балів** виставляється аспіранту в разі, коли кожне з трьох питань висвітлено поверхово, або не висвітленими залишаються 2 з 3-х питань. В процесі висвітлення питань допущені значні помилки, аспірант не знає, або плутає фактичний матеріал, не здатний аналізувати основні проблеми, не демонструє творчої розумової діяльності. Власна думка і висновки відсутні.

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
75-81	<b>C</b>		
67-74	<b>D</b>	задовільно	
60-66	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### Рекомендовані джерела інформації

#### *Основні:*

1. Національні стандарти бухгалтерського обліку і звітності URL: <http://www.minfin.gov.ua/control/uk/>.
2. Податковий Кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (зі змінами і доповненнями) URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/stru/paran130#n130>.
3. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV (зі змінами і доповненнями) URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

#### *Додаткова:*

1. Давидович І.Є. Контролінг : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2008. 552 с.
2. Калайтан Т.В. Контролінг : навч. посіб. Львів : Новий світ, 2008. 252 с.
3. Швиданенко Г.О., Лавриненко В.В., Дерев'яно О.Г., Приходько Л.М. Контролінг : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2008. 264с.
4. Ужва А.М., Костирко А.Г., Шаповалова І.О., Бабич М.М. Контролінг : навч. посіб. Миколаїв : МДАУ, 2011. 300 с.
5. Іванченкова Л., Ужва А., Орехова А. Контролінг як інструмент формування конкурентних позицій підприємств харчової промисловості. Modeling the development of the economic systems. 2024. № 1. С. 208-213.
6. Ужва А., Іванченкова Л., Орехова А. Місце контролінгу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2024. Том 328. №2. С. 454-459.
7. Орехова А., Іванченкова Л., Ужва А. Формування системи антикризового управління в забезпеченні економічної безпеки підприємств. Development Service Industry Management. 2024. № 1. С. 247-252.
8. Орехова А., Іванченкова Л., Ужва А. Аспекти контролінгу в антикризовому управлінні підприємствами в умовах невизначеності. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 2. С. 120-123.



## **Інформаційні ресурси**

### **Електронні ресурси:**

1. Спеціалізований інформаційно-аналітичний ресурс для бухгалтерів, аудиторів URL: <http://www.ukr.buhgalter.com.ua>.
2. Спеціалізований інформаційно-аналітичний ресурс для бухгалтерів, аудиторів URL: <http://www.buhgalter911.com>.
3. Електронна версія газети «Все про бухгалтерський облік» URL: <http://www.vobu.com.ua>.
4. Офіційний сайт асоціації бухгалтерів і аудиторів URL: <http://www.uasaa.org>.

**Дистанційна підтримка дисципліни:** Тексти лекцій, практичні завдання, критерії оцінювання знань студентів, загальна характеристика дисципліни, питання на залік розміщені в системі дистанційного навчання Moodle.