



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (ЦНТУ)

Кафедра економіки, підприємництва
та готельно-ресторанної справи



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назва курсу	Контролінг в підприємницькій діяльності
Викладач 	Нісфоян Сергій Сергійович, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельної справи
Рівень вищої освіти, галузь знань, спеціальність, освітня програма	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський) Галузь знань: 05 «Соціальні та поведінкові науки» Спеціальність: 051 «Економіка» Освітньо-професійна програма: «Економіка»
Контактний телефон викладача	+380509411567
E-mail:	nisfoyanss@gmail.com
Обсяг та ознаки дисципліни	Вибіркова дисципліна професійної підготовки Форма контролю: залік Загальна кількість кредитів – 4, годин – 120, у т.ч. лекції – 28 години, практичні заняття – 28 години, самостійна робота – 64 години. Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online). Мова викладання: українська
Консультації	Консультації проводяться відповідно до графіку, розміщеному в інформаційному ресурсі moodle.kntu.kr.ua; у режимі відео конференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Telegram за домовленістю. Віртуальна аудиторія : https://meet.google.com/hua-zjtf-svr
Пререквізити	Враховуючи послідовність накопичення знань та інформації, дисципліна вивчається після викладання наступних дисциплін: макроекономіка, мікроекономіка, фінанси, бухгалтерський облік та основи підприємницької діяльності, а також гроші та кредит. Крім того, бажано мати уявлення про планування, бюджетування та фінансовий аналіз.

1. Мета і завдання дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «Контролінг в підприємницькій діяльності» є формування у майбутніх економістів системних знань з концептуальних основ управління сучасним підприємством на основі інтегрування, координування та спрямування діяльності різних служб та підрозділів підприємств на досягнення оперативних і стратегічних цілей.

Основними завданнями вивчення освітнього компонента «Контролінг в підприємницькій діяльності» є набуття студентами теоретичних та практичних навиків з налагодження безперервного процесу отримання та інтерпретації інформації про підприємство; розуміння економічних закономірностей та принципів управління фірмою; засвоєння методології економічної оцінки доцільності рішень у галузі створення, виробництва та збуту продукції з подальшим спостереженням за результатами, опанування раціональною організацією руху інформаційних потоків на підприємстві з метою оптимізації його діяльності, тобто одержання інформації, що буде корисною і необхідною при прийнятті оперативних і стратегічних управлінських рішень як за центрами управління, так і підприємства загалом. Предметом вивчення освітнього компонента 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».

2. Політика курсу та академічна доброчесність

Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

При організації освітнього процесу в Центральнотехнічному національному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: Положення про організацію освітнього процесу; Положення про організацію вивчення вибіркового навчальних дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО; Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ.

4. Програма навчальної дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Завдання
1	Тема 1. Контролінг: сутність, функції, види і основні завдання. Сутність контролінгу як функціонально відокремленого напрямку економічної роботи на підприємстві. Чинники виникнення контролінгу. Основна мета контролінгу. Функції контролінгу. Основні концепції контролінгу. Місце контролінгу в системі управління підприємством. Взаємозв'язок контролінгу з функціями управління підприємством. Види контролінгу. Сутність стратегічного і оперативного контролінгу, структурно-логічна схема контролінгу.	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 3. Презентації індивідуальних завдань.
2	Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу. Витрати підприємства як основний об'єкт управління в системі контролінгу, місце їх виникнення. Класифікація витрат залежно від зміни обсягу діяльності: постійні, змінні, змішані. Ступінь реагування витрат на зміну обсягу діяльності підприємства: прогресивні, пропорційні, дигресивні, нейтральні. Поділ витрат відносно технологічного процесу: основні і накладні витрати. Спосіб віднесення 5 витрат до об'єкту калькулювання: прямі і непрямі. Класифікація витрат за охопленням нормування, за характером використання ресурсного потенціалу, за ступенем можливості регулювання. Собівартість продукції, її види. Поняття про центри відповідальності та їх класифікація. Моделі функціонування центрів витрат, прибутку, виручки, інвестицій	10	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Розв'язання практичних завдань 3. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 4. Презентації індивідуальних завдань.
3	Тема 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу. Управлінський облік як вихідний елемент системи контролінгу. Завдання управлінського обліку. Характеристика основних методів управлінського обліку. Облік за фактичною собівартістю. Облік за нормативною собівартістю. Мета, область застосування, переваги системи «стандарт-кост». Нормативні та бюджетні витрати. Нормативні прямі матеріальні витрати, нормативні прямі трудові витрати, нормативні загальновиробничі витрати. Оцінка методів управління обліку для вирішення завдань контролінгу. Особливості та	16	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Розв'язання практичних завдань 3. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 4. Презентації індивідуальних завдань.

	порядок організації обліку витрат і результатів в системі «директ-костинг». Оцінка методів управлінського обліку для вирішення завдань контролінгу.		
4	Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві. Планування, його мета, види, ієрархія планів на підприємстві. Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу. Поняття про бюджет. Цілі складання бюджетів. Система бюджетів на підприємстві, їх зміст та взаємозв'язок. Поточні бюджети. Бюджет реалізації, бюджет виробництва, бюджет потреби в матеріалах, бюджет прямих витрат на оплату праці, бюджет загальновиробничих витрат, бюджет цехової собівартості продукції, бюджет комерційних витрат. Бюджет загальногосподарських витрат і прибутків. Бюджет грошових коштів, його цілі, методика розробки. Гнучкі та фіксовані бюджети. Сфера використання різних типів бюджетів, особливості залежно від центрів відповідальності.	10	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Розв'язання практичних завдань 3. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 4. Презентації індивідуальних завдань.
5	Тема 5. Методичний інструментарій оперативного контролінгу. Економічний аналіз як база прийняття управлінських рішень. Плани і нормативи як вихідна база аналітичної роботи в системі контролінгу. Показники і моделі 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. Методи оперативного контролінгу. Методи поділу витрат на постійні та змінні залежно від обсягу випуску: метод вищої та нижчої точки, інженерний, графічний методи, метод найменших квадратів. Методи аналізу відхилень фактичних результатів від планових. Класифікація відхилень. Модель «витратиобсяг-прибуток». Вихідні умови, показники, методика проведення аналізу беззбитковості. Маржинальний прибуток. Ефект операційного левериджу. Поняття та методика проведення ABC-аналізу матеріальних потоків. Аналіз обсягу замовлень. Оптимізація обсягу замовлень. Аналіз вузьких місць на підприємстві.	16	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Розв'язання практичних завдань 3. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 4. Презентації індивідуальних завдань.
6	Тема 6. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства. Цілі, завдання, зміст експертної	10	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Розв'язання практичних завдань 3. Дати відповіді на питання для

	діагностики фінансовогосподарського стану підприємства. Характеристика джерел інформації для експертної діагностики. Методи стратегічної діагностики. Види стратегій підприємства як об'єкт стратегічної діагностики. Сутність і методи стратегій діагностики підприємств. Методи діагностики стратегічних позицій підприємства: аналіз сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загрози. Діагностика за слабкими сигналами. Методи оперативної діагностики. Аналіз інформаційних потоків. Оцінка ризиків та розробка рекомендацій з управління ризиками.		самоконтролю знань 4. Презентації індивідуальних завдань.
7	Тема 7. Контролінг інвестиційних проектів. Поняття про контролінг інвестиційних проектів на підприємстві. Місце контролінгу інвестиційних проектів у загальній системі контролінгу фінансово-господарської діяльності підприємства. Мета та завдання контролінгу інвестиційних проектів. Функції контролінгу інвестиційних проектів: моніторинг, аналіз, контроль та координація. Принципи контролінгу інвестиційних проектів. Види контролінгу інвестиційних проектів. Критерії оцінки інвестиційних проектів у контролінгу. Традиційні критерії: окупність, 7 рентабельність. Критерії з дисконтуванням грошових потоків: чиста приведена вартість, внутрішня норма доходності, ануїтет, індекс прибутковості та приведена окупність. Критерії оцінки інвестиційних проектів в умовах невизначеності: метод кращого стану, метод прийняття рішень без числових значень ймовірностей використання, метод ставки дисконтування з поправкою на ризик та метод достовірних еквівалентів. Процес створення системи контролінгу інвестицій та його етапи. Процес реалізації контролінгу інвестиційних проектів. Організаційна стадія процесу контролінгу інвестиційних проектів. Глобальна та локальні організаційно-інформаційні моделі контролінгу інвестиційних проектів. Дослідна стадія процесу контролінгу інвестиційних проектів; контролінг передінвестиційної фази проекту, інвестиційної фази проекту та постінвестиційної. Узагальнююча стадія процесу контролінгу інвестиційних проектів.	18	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Розв'язання практичних завдань 3. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 4. Презентації індивідуальних завдань.

8	Тема 8. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві. Формування цільових функцій та елементів системи контролінгу. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства. Вимоги до створення варіанти служби контролінгу. Структура служби контролінгу на підприємстві. Функції начальника служби контролінгу, контролера цеху, фахівця з управлінського обліку, фахівця з інформаційних систем. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу. Вимоги до інформації в системі контролінгу. Механізм впровадження системи контролінгу в структуру управління підприємством. Дослідження системи управління підприємством. Формування центрів відповідальності і розробка нормативів. Методи збору та обробки даних службою контролінгу. Формування аналітичного і регулятивного блоку в системі контролінгу.	16	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 3. Презентації індивідуальних завдань.
9	Тема 9. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень за ступенем стандартизації, за ступенем визначеності в навколишньому середовищі. Характеристика підходів до прийняття управлінських рішень: класичного, принципу обмеженої раціональності, принципу ефективного управління, принципу соціального підходу. Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень. Вимоги до критеріїв прийняття управлінських рішень. Критерії прийняття управлінських рішень за обсягом і структурою. Критерії прийняття рішень «виробляти чи купувати». Критерії прийняття рішень при ціноутворенні. Критерії прийняття рішень в управлінні матеріальними потоками на підприємстві.	16	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Розв'язання практичних завдань 3. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 4. Презентації індивідуальних завдань.
	Разом	120	

4. Система оцінювання та вимоги

Види контролю: поточний, підсумковий.

Методи контролю: спостереження за навчальною діяльністю здобувачів, усне опитування, тестовий контроль.

Протягом семестру здобувач може отримати максимум 100 балів, у тому числі: перший рубіжний контроль – 50 балів, другий рубіжний контроль – 50 балів. По поточному контролю здобувач може набрати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки здобувачів із зазначеної теми під час опитування, тестування, презентації індивідуальних завдань, виконання практичних завдань та кейсів (табл. 1).

Таблиця 1

Оцінювання видів робіт під час поточного оцінювання

Види робіт	Максимальна кількість балів під час поточного оцінювання	Максимальна кількість балів за один вид робіт	Орієнтовна кількість робіт, яку має виконати здобувач аби отримати максимальну кількість балів за поточним оцінюванням при оцінюванні кожного виду робіт максимальною кількістю балів	В тому числі розподіл за рубіжними контролями, враховуючи розподіл балів	
				I	II
Поточне опитування	10	1	10 відповідей	5 балів	5 балів
Виконання практичних завдань	30	5	6 практичних робіт	15 балів	15 балів
Підготовка презентації та доповіді	10	10	1 усна доповідь з презентацією	10 балів	
Підготовка тез доповіді на конференцію	10	10	1 тези доповіді		10 балів
Тестування	40	5	8 тестів	20 балів	20 балів
Разом	100 балів			50 балів	50 балів

Форма підсумкового контролю: залік.

Семестровий залік полягає в оцінці рівня засвоєння здобувачем вищої освіти навчального матеріалу на лекційних та практичних заняттях і виконання індивідуальних завдань за стобальною та дворівневою («зараховано», «не зараховано») шкалою ЄКТС результатів навчання.

Критерії оцінки заліку:

- «**зараховано**» – здобувач має стійкі знання про основні поняття дисципліни, може сформулювати взаємозв'язки між поняттями.

- «**не зараховано**» – здобувач має значні пропуски в знаннях, не може сформулювати взаємозв'язку між поняттями, що вивчаються в курсі, не має уявлення про більшість основних понять дисципліни, що вивчається.

Таблиця 2

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
		для заліку
90-100	A	Зараховано
82-89	B	
74-81	C	
64-73	D	
60-63	E	
35-59	FX	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

5. Рекомендовані джерела інформації:

Основні:

1. Вергун В.А., Ступницький О.І. Контролінг у системі міжнародного бізнесу: навчальний посібник. К.: Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. 2013. 318 с.
2. Давидович І.Є. Контролінг: навчальний посібник. К.:ЦУЛ. 2018. 552 с.
3. Маркіна І.А., Таран-Лала О.В., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів. Навчальний посібник. К.: ЦУЛ. 2019 с. 304 с.
4. Плащенко Л.О. Фінансовий контролінг: навчальний посібник. К. :ЦУЛ. 2016. 344 с.
5. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 318 с.
6. Контролінг в міжнародній маркетинговій діяльності. URL: https://stud.com.ua/115213/marketing/kontroling_mizhnarodniv_marketingoviv_divalnosti.
7. Роль контролінгу в маркетинговій діяльності промислових підприємств. URL: https://economv.kpi.ua/files/files/52_kpi_2009.pdf

Додаткові:

1. Скоробогатова Н.Є. Особливості контролінгу в сучасних умовах господарювання. 2015. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/45628>
2. Семенов Г.А., Таран Н.В. Контролінг, як база обґрунтування й прийняття управлінських рішень. Вісник економічної науки України. 2010. №1. С. 154-159.
3. Дядик Т.В. Економічний розвиток аграрних підприємств Полтавщини. Управління розвитком суб'єктів підприємництва: механізми, реалії, перспективи: колективна монографія. За заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2018. С. 151-160. URL: http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/2210/1/kolektivna_monographiva2018maket.pdf
4. Kovalenko M., Dyadyk T., Zagrebelna L, Resource-saving is the basis of sustainable development of agricultural economy. Management of 21st century: globalization challenges: monograph in edition I. Markina. Prague. Nemoros s.r.o. 2018. Czech Republic. 349-354 p. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/academicdepartment/kafedramenedzhmentu/monographpoltava2018-ilovepdf-compressed-l-260.pdf>.
5. Дядик Т.В., Гуріна Ю.В., Почтальйон А.В. Економічний розвиток аграрних підприємств України. *Інфраструктура ринку*. №19, 2018. - С. 160-164. URL: http://www.market-infr.od.ua/iournals/2018/19_2018_ukr/30.pdf
6. Дядик Т.В., Волошина Є. О., Іванов М. В. Економічні аспекти розвитку аграрних підприємств України. Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва: колективна монографія; за ред. О. В. Калашник, Х. З. Махмудова, І. О. Яснолоб. Полтава: Видавництво ПП

«Астрая», 2019. С. 319-326. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/6152/1/341-348.pdf>.

7. Дядик Т.В., Даниленко ВТ., Боровик Т.В. Міжнародна практика забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: колект. моногр. За заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К.О. 2020. С. 305-314. URL: http://confcontact.com/2020-kolektyvna-monographiva/kolektyvna_monographiya_2020_maket.pdf#page=305.

8. Дядик Т.В., Даниленко ВТ., Дикопавленко В.М. Ціни та чинники маркетингової цінової політики в агробізнесі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 4 (31) 2021. С. 58-64. URL: http://www.eastemeurope-ebm.in.ua/iournal/31_2021/11.pdf.

Інформаційні ресурси (офіційні сайти):

1. Бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
2. Державний служба статистики URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Електронний ресурс : Сайт «Законодавство України» / Закон України «Про підприємництво» // - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12.#Text>
4. Електронний ресурс : Сайт «Законодавство України» / Господарський Кодекс України» - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
5. Електронний ресурс : Сайт «Законодавство України» / Закон України «Про підприємства в Україні» // - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/887-12>.
6. Інформаційні ресурси у цифровому репозиторії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>
7. Нормативно-правова база України URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/>
8. Офіційне видання державної фіскальної служби України. URL: www.visnuk.com.ua/uk/analyti.
9. Офіційне інтернет-представництво Національного Банку України. Річний звіт. URL: <https://bank.gov.ua/control/ulc/publish/category7catid=58023>.
10. Офіційний Веб-сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі. URL: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>.
11. Офіційний веб-сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://195.78.68.18/minfin/control/uk/index>.
12. Податковий Кодекс України: Закон України № 2755-VI. URL <http://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17>.
- 13 Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи Протокол №1 від 27 серпня 2025 р.