

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Робоча програма
навчальної дисципліни
"КОНТРОЛІНГ"
для студентів спеціалізації "Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності"
денної форми навчання

Харків. Вид. ХНЕУ, 2010

Затверджено на засіданні кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.
Протокол № 9 від 02.03.2010 р.

P78 Робоча програма навчальної дисципліни "Контролінг" для студентів спеціалізації "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" денної форми навчання / укл. І. В. Юлегіна. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 36 с. (Укр. мов.)

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами, наведено плани лекцій і семінарських (практичних) занять, методичні рекомендації та літературу щодо вивчення програмного матеріалу дисципліни й виконання практичного завдання, систему оцінювання знань студентів.

Рекомендовано для студентів спеціалізації "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" денної форми навчання.

Вступ

Відповідно до навчальних планів Харківського національного економічного університету дисципліна "Контролінг" вивчається студентами спеціалізації "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" денної форми навчання на рівні бакалавра.

Навчальна дисципліна "Контролінг" належить до нормативних дисциплін за напрямом підготовки "Менеджмент" для студентів спеціалізації "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності".

Сучасний стан ринку передбачає постійне ускладнення орієнтації підприємства, що веде до якісних змін у всій структурі та методах управління. В цих жорстких умовах перед керівниками все частіше постає завдання недопущення банкрутства та запобігання виникненню кризової ситуації. При цьому контролінг становить систему забезпечення виживаємості підприємства на етапах оперативного та стратегічного управління. Ефективне функціонування системи управління забезпечується шляхом послідовної реалізації сучасної концепції контролінгу на підприємстві.

Метою дисципліни є формування у майбутніх менеджерів 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.

Завдання дисципліни спрямовані на:

оволодіння теоретичними знаннями з питань сутності, функції та видів контролінгу, організації управлінського обліку в системі контролінгу;

опанування методології оперативного і стратегічного контролінгу та контролінгу інвестиційних проектів;

формування практичних навичок щодо створення служби контролінгу та системи бюджетування, проведення діагностики фінансово-господарського стану підприємництва та підтримки прийняття управлінських рішень.

Предметом вивчення 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".

Програма віддзеркалює причини виникнення, теоретичні засади та методичний інструментарій контролінгу.

Структура програми навчальної дисципліни подана в табл. 1.

Таблиця 1

Структура програми навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна підготовки бакалаврів	Галузь знань, напрям підготовки, спеціалізація, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів відповідних ECTS – 4: у тому числі: змістовних модулів – 2; самостійна робота	Назва галузі знань: "Менеджмент і адміністрування"	Нормативна. Рік підготовки: 4. Семестр: 2(8)
Кількість годин: усього – 108; за змістовними модулями: модуль 1 – 54 години; модуль 2 – 54 години	Назва напрямку підготовки: "Менеджмент". Назва спеціалізації: "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності"	Лекції: кількість годин – 24. Практичні (семінарські): кількість годин – 24. Самостійна робота: кількість годин – 60
Кількість тижнів викладання навчальної дисципліни: 12. Кількість годин за тиждень – 4	Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр	Вид контролю: ПМК

1. Кваліфікаційні вимоги до студентів

Студенти, розпочинаючи вивчення дисципліни "Контролінг" повинні мати базові знання з дисциплін "Бухгалтерський облік", "Основи менеджменту", "Операційний менеджмент", "Управління персоналом", "Економіка підприємства" та інших спеціальних курсів в обсязі, необхідному для засвоєння принципів, методів та функцій контролінгу. Цю дисципліну буде викладено у взаємозв'язку з такими дисциплінами: "Економічна психологія", "Організація праці менеджера" тощо.

Процес формування теоретичних знань, вмінь та практичних навичок студентів з дисципліни "Контролінг" здійснюється за допомогою лекційних занять, виконання практичних завдань та обговорення найбільш

складних питань і положень на семінарських заняттях. Поглиблення вивчення програмного матеріалу та закріплення знань передбачає самостійну роботу студентів.

Вивчення та засвоєння програмного матеріалу із даної навчальної дисципліни спрямовані на формування у студентів

знань:

основних категорій та понять дисципліни;

головної мети та функцій контролінгу;

основних концепцій контролінгу;

взаємозв'язку контролінгу з іншими функціями підприємства;

видів контролінгу;

структури контролінгу;

об'єктів контролінгу;

підходів до взаємодії управлінського та фінансового обліку;

організації управлінського обліку в економічно розвинутих країнах;

структури системи бюджетів на підприємстві;

переваг та недоліків системи бюджетування;

особливостей контролінгу інвестиційних проектів;

вимог, які висуваються до служби контролінгу на підприємстві;

етапів створення служби контролінгу;

структури служби контролінгу;

класифікації рішень залежно від рівня визначеності оточуючого середовища;

підходів до прийняття управлінських рішень;

вимог до критеріїв прийняття управлінських рішень;

компетенцій:

володіння методичним інструментарієм оперативного контролінгу;

використання методичного інструментарію стратегічного контролінгу;

застосування методичного інструментарію контролінгу інвестиційних проектів;

навичок щодо створення служби контролінгу;

вмінь створення системи бюджетування на підприємстві;

проведення діагностики фінансово-господарського стану підприємництва;

підтримки прийняття управлінських рішень.

2. Тематичний план навчальної дисципліни

Тематичний план даної дисципліни складається з двох модулів (табл. 2).

Таблиця 2

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин, відведених на:		
	лекції	практичні та семінарські заняття	самостійну роботу
Модуль 1. Причини виникнення та теоретичні засади контролінгу			
Тема 1. Контролінг: сутність, функції, види та основні завдання	2	2	6
Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу	3	3	7
Тема 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу	3	3	7
Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві	4	4	10
Модуль 2. Методичний інструментарій контролінгу			
Тема 5. Методичний інструментарій оперативного контролінгу	2	2	6
Тема 6. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства	2	2	6
Тема 7. Контролінг інвестиційних проектів	2	2	4
Тема 8. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві	4	4	10
Тема 9. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень	2	2	4
Усього за модулями	24	24	60

Організаційне формування навчального процесу з дисципліни "Контролінг" має починатися з ознайомлення кожного студента із програмою дисципліни та формами організації навчального процесу – зі структурою, змістом та обсягом навчальних модулів, а також з формами контролю та методикою оцінювання рівня засвоєння студентами програмного матеріалу.

Згідно з програмою організаційними формами навчального процесу з дисципліни є: лекції; семінарські та практичні заняття; самостійна робота студентів; система поточного та підсумкового модульного контролю знань студентів.

Освоєння студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного опанування матеріалу, структурованого у формі навчальних модулів.

Навчальний модуль – це виокремлена і відносно самостійна складова дисципліни як сукупність взаємозв'язаних за змістом та логікою формування елементів навчального матеріалу, засвоєння якого формує певний рівень системи знань із даної дисципліни.

3. Зміст навчальної дисципліни за модулями та темами

Модуль 1.

Причини виникнення та теоретичні засади контролінгу

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

Сутність контролінгу як функціонально відокремленого напрямку економічної роботи на підприємстві. Чинники виникнення контролінгу. Основна мета контролінгу. Функції контролінгу. Основні концепції контролінгу: концепція, орієнтована на систему обліку, на управлінську інформаційну систему, на систему управління.

Місце контролінгу в системі управління підприємством. Взаємозв'язок контролінгу з функціями управління підприємством. Контур управління як реалізація процесу управління у вигляді циклічного повтору фаз зі зворотним зв'язком.

Види контролінгу. Сутність стратегічного та оперативного контролінгу.

Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу

Витрати підприємства як основний об'єкт управління в системі контролінгу, місце їх виникнення. Класифікація витрат залежно від обсягу діяльності: постійні, змінні, змішані. Поділ витрат відносно технологічного

процесу: основні і накладні витрати. Спосіб віднесення витрат до об'єкта калькулювання: прямі і непрямі. Класифікація витрат за економічним змістом: елементи витрат і статті калькуляції. Класифікація витрат за ступенем економічної однорідності: прості та комплексні. За доцільністю здійснення: виробничі та невиробничі. За ступенем можливості регулювання. Собівартість продукції, її види.

Поняття про центри відповідальності та їх класифікація. Моделі функціонування центрів витрат, прибутку, виручки, інвестицій. Поділення центрів відповідальності за функціональним, територіальним принципом та принципом схожості затрат.

Тема 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу

Управлінський облік як вихідний елемент системи контролінгу. Різниця між фінансовим та управлінським обліком. Організація управлінського обліку в економічно розвинутих країнах. Організація управлінського обліку в Україні.

Завдання управлінського обліку. Порівняльна характеристика фінансового та управлінського обліку.

Характеристика основних методів управлінського обліку. Облік за фактичною собівартістю. Облік за нормативною собівартістю. Мета, область застосування, переваги системи стандарт-костинг. Особливості та порядок організації обліку витрат і результатів в системі директ-костинг.

Оцінка методів управлінського обліку для вирішення завдань контролінгу.

Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві

Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу. Поняття про бюджет. Цілі та етапи складання бюджетів.

Система бюджетів на підприємстві, їх зміст та взаємозв'язок. Поточні бюджети. Бюджет реалізації, бюджет виробництва, бюджет потреби у матеріалах, бюджет прямих витрат на оплату праці, бюджет загально-виробничих витрат, бюджет цехової собівартості продукції, бюджет комерційних витрат. Бюджет загальногосподарських витрат, бюджет прибутків і витрат. Бюджет грошових потоків, його цілі, методика розробки.

Підходи до розробки бюджетів. Гнучкі та фіксовані бюджети. Сфера використання різних типів бюджетів, залежно від центра відповідальності.

Переваги та недоліки бюджетування.

Модуль 2.

Методичний інструментарій контролінгу

Тема 5. Методичний інструментарій оперативного контролінгу

Економічний аналіз як база прийняття управлінських рішень. Аналіз відхилень – основний інструмент оцінки діяльності центрів відповідальності. Визначення причин і аналіз залежності кінцевих результатів діяльності підприємства від встановлених відхилень.

Методи аналізу відхилень фактичних результатів від планових. Класифікація відхилень. Складання лімітно-заборних карт.

Модель "витрати – обсяг – прибуток". Вихідні умови, показники, методика проведення аналізу беззбитковості. Маржинальний прибуток.

Тема 6. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства

Цілі, завдання, зміст експертної діагностики фінансово-господарського стану підприємства. Характеристики джерел інформації для експертної діагностики.

Методи стратегічної діагностики. Види стратегій підприємства як об'єкт стратегічної діагностики. Методи діагностики стратегічних позицій підприємства: аналіз сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз. Діагностика за слабкими сигналами.

Методи оперативної діагностики. Аналіз інформаційних потоків. Оцінка ризиків та розробка рекомендацій з управління ризиками.

Тема 7. Контролінг інвестиційних проектів

Поняття про контролінг інвестиційних проектів на підприємстві. Мета та завдання контролінгу інвестиційних проектів.

Критерії оцінки інвестиційних проектів у контролінгу. Традиційні критерії: окупність капіталовкладень та їх рентабельність. Критерії з дисконтуванням грошових потоків: чиста приведена вартість, внутрішня норма дохідності, індекс прибутковості та приведена окупність.

Процес створення та реалізації системи контролінгу інвестицій та його етапи.

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 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. Джерела групового та індивідуального опору впровадження контролінгу. Процес сприйняття інновацій.

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, ефективного управління, принципу соціологічного та психологічного підходів.

Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень. Вимоги до критеріїв прийняття управлінських рішень.

Критерії прийняття рішень в контролінгу за обсягом та структурою випуску продукції. Критерії прийняття рішень "виробляти чи купувати". Критерії прийняття рішень при ціноутворенні. Критерії прийняття рішень в управлінні матеріальними потоками на підприємстві.

4. Плани лекцій

Модуль 1.

Причини виникнення та теоретичні засади контролінгу

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

1. Сутність, мета та функції контролінгу.
2. Основні концепції контролінгу.
3. Взаємозв'язок контролінгу з іншими функціями підприємства.
4. Види контролінгу.

Література: основна [5; 10; 11; 12; 13]; додаткова [14; 15; 22; 27; 29].

Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу

1. Методи класифікації затрат. Класифікація затрат за ступенем їх урегульованості.

2. Поняття центрів відповідальності та їх класифікація. Принципи виділення центрів відповідальності на підприємстві.

Література: основна [5; 10; 11; 13]; додаткова [14; 15; 17; 22; 27; 29].

Тема 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу

1. Підходи до взаємодії управлінського та фінансового обліку. Спосіб взаємодії управлінського та фінансового обліку в Україні.

2. Різниця між фінансовим та управлінським обліком.

3. Класифікація методів обліку затрат.

4. Застосування методів обліку затрат для вирішення задач контролінгу.

Література: основна [1 – 5; 7; 8; 10; 11; 13]; додаткова [14; 15; 17; 18; 22; 27; 29].

Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві

1. Поняття бюджету. Цілі складання бюджетів. Періоди та процедура складання бюджетів.

2. Структура системи бюджетів на підприємстві.

3. Підходи до розробки бюджетів та їх особливості.

4. Сфери застосування різних типів бюджетів залежно від центра відповідальності.

5. Переваги та недоліки бюджетування.

Література: основна [5; 6; 10; 11; 13]; додаткова [14; 15; 27].

Модуль 2.

Методичний інструментарій контролінгу

Тема 5. Методичний інструментарій оперативного контролінгу

1. Економічний аналіз як база прийняття управлінських рішень.
2. Класифікація відхилень.
3. Модель "витрати – обсяг – прибуток".

Література: основна [5; 6; 10; 11; 12; 13]; додаткова [14; 15; 27].

Тема 6. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства

1. Цілі та зміст експертної діагностики стану підприємства.
2. Джерела інформації для експертної діагностики.
3. Методи стратегічної діагностики.
4. Методи оперативної діагностики фінансово-господарського стану підприємства.

Література: основна [5; 6; 10; 11; 12; 13]; додаткова [15; 16; 19; 20].

Тема 7. Контролінг інвестиційних проектів

1. Задачі, які вирішує контролінг інвестицій.
2. Особливості контролінгу інвестиційних проектів.
3. Етапи створення системи контролінгу інвестицій.

Література: основна [5; 9; 10; 12; 13]; додаткова [16; 28].

Тема 8. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві

1. Вимоги та етапи створення служби контролінгу на підприємстві.
2. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства.
3. Структура та склад служби контролінгу.
4. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу.
5. Варіанти впровадження контролінгу на підприємстві.

Література: основна [3; 4; 5; 10; 11; 12; 13]; додаткова [14; 15; 19; 21; 24; 26; 29].

Тема 9. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень

1. Класифікація управлінських рішень залежно від рівня визначеності оточуючого середовища.
 2. Підходи до прийняття управлінських рішень.
 3. Вимоги до критеріїв прийняття управлінських рішень.
 4. Критерії прийняття управлінських рішень.
- Література: основна [3; 4; 5; 10; 13]; додаткова [14; 21; 22; 25; 28].

5. Плани семінарських (практичних) занять

Теми семінарських занять

Семінарське заняття – це форма організації процесу, спрямована на поглиблене вивчення програмного матеріалу та контроль рівня його засвоєння.

Організація семінарського заняття здійснюється у формі підготовки та обговорення доповідей, виступів та дискусії за темами дисципліни, у перебігу яких викладачем виявляється та оцінюється творча активність студентів, їх вміння формувати теоретичні положення, давати їм власну інтерпретацію та визначати свою позицію. Оцінки рівня підготовленості студента з кожного семінарського заняття вносяться викладачем у відповідний журнал і слугують основою для визначення зваженої загальної (підсумкової) оцінки рівня опанування студентом програмного матеріалу з даної навчальної дисципліни.

Таблиця 3

Перелік тем семінарських занять

Назва теми	Програмні запитання	Питання для дискусій	Література	Кількість годин
1	2	3	4	5
Модуль 1. Причини виникнення та теоретичні засади контролінгу				
Тема 1. Контролінг: сутність, функції, види та основні завдання	1. Сутність, мета та функції контролінгу. 2. Основні концепції контролінгу. 3. Взаємозв'язок контролінгу з іншими функціями підприємства. 4. Види контролінгу	1. Координуюча роль контролінгу, яка забезпечується за рахунок зворотного зв'язку у контурі управління	Основна: [5; 10; 11; 12; 13]; додаткова: [14; 15; 22; 27; 29]	1

1	2	3	4	5
Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу	<p>1. Методи класифікації затрат. Класифікація затрат за ступенем їх урегульованості.</p> <p>2. Поняття центрів відповідальності та їх класифікація. Принципи виділення центрів відповідальності на підприємстві</p>	1. Залежність ступеня урегульованості витрат від виду центру відповідальності	Основна: [5; 10; 11; 13]; додаткова: [14; 15; 17; 22; 27; 29]	3
Тема 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу	<p>1. Підходи до взаємодії управлінського та фінансового обліку. Спосіб взаємодії управлінського та фінансового обліку в Україні.</p> <p>2. Різниця між фінансовим та управлінським обліком.</p> <p>3. Класифікація методів обліку затрат.</p> <p>4. Застосування методів обліку затрат для вирішення задач контролінгу</p>	1. Перспективи розвитку управлінського обліку в Україні	Основна: [1 – 5; 7; 8]; додаткова: [14; 15; 17; 18; 22; 27; 29]	3
Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві	<p>1. Поняття бюджету. Цілі складання бюджетів. Періоди та етапи (процедура) складання бюджетів.</p> <p>2. Структура системи бюджетів на підприємстві.</p> <p>3. Підходи до розробки бюджетів та їх особливості.</p> <p>4. Сфери застосування різних типів бюджетів залежно від центра відповідальності.</p> <p>5. Переваги та недоліки бюджетування</p>	<p>1. Вибір періоду бюджетування. "Ковзані" бюджети.</p> <p>2. Сфери застосування різних типів бюджетів залежно від центра відповідальності</p>	Основна: [5; 6; 10; 11; 13]; додаткова: [14; 15; 27]	4
Модуль 2. Методичний інструментарій контролінгу				
Тема 5. Аналіз тенденцій і стійкості розвитку ринкової кон'юнктури	<p>1. Економічний аналіз як база прийняття управлінських рішень.</p> <p>2. Класифікація відхилень.</p> <p>3. Модель "витрати – обсяг – прибуток"</p>	1. Значення та використання аналізу чутливості в умовах невизначеності ринкового середовища	Основна: [5; 6; 10; 11; 12; 13]; додаткова: [14; 15; 27]	1

Продовження табл. 3

1	2	3	4	5
Тема 6. Методичний інструментарій оперативного контролінгу	<ol style="list-style-type: none"> Цілі та зміст експертної діагностики стану підприємства. Джерела інформації для експертної діагностики. Методи стратегічної діагностики. Методи оперативної діагностики фінансово-господарського стану підприємства 	1. Позаоблікові джерела контролінгової інформації	Основна: [5; 6; 10; 11; 12; 13]; додаткова: [15; 16; 19; 20]	2
Тема 7. Контролінг інвестиційних проєктів	<ol style="list-style-type: none"> Задачі, які вирішує контролінг інвестицій. Особливості контролінгу інвестиційних проєктів. Етапи створення системи контролінгу інвестицій 	1. Особливості контролінгу інвестицій	Основна: [5; 9; 10; 12; 13]; додаткова: [16; 28]	2
Тема 8. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві	<ol style="list-style-type: none"> Вимоги та етапи створення служби контролінгу на підприємстві. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства. Структура та склад служби контролінгу. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу. Варіанти впровадження контролінгу на підприємстві 	<ol style="list-style-type: none"> Визначення кількості співробітників служби контролінгу. Обрання оптимального варіанта впровадження контролінгу на окремому підприємстві 	Основна: [3; 4; 5; 10; 11; 12; 13]; додаткова: [14; 15; 19; 21; 24; 26; 29]	4
Тема 9. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень	<ol style="list-style-type: none"> Класифікація управлінських рішень залежно від рівня визначеності оточуючого середовища. Підходи до прийняття управлінських рішень. Вимоги до критеріїв прийняття управлінських рішень. Критерії прийняття управлінських рішень 	1. Переваги та недоліки різних підходів до прийняття управлінських рішень	Основна: [3; 4; 5; 10; 11; 12; 13]; додаткова: [14; 21; 22; 25; 28]	2
Разом годин за модулями				22

Теми практичних занять

Практичне заняття – це форма навчального процесу, спрямованого на детальний аналіз студентами під керівництвом викладача окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формування вмінь і навичок студентів до їх практичного застосування шляхом виконання практичних завдань та розв'язання певних ситуацій. Проведення практичного заняття ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах (для виявлення рівня засвоєння студентами теоретичних положень) та завданнях різної складності (для оцінки вмінь і навичок студентів до практичного використання програмного матеріалу дисципліни).

Таблиця 4

Перелік тем практичних занять

Назва змістовного модуля	Теми практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Література
Модуль 1. Причини виникнення та теоретичні засади контролінгу	Тема 1. Контролінг: сутність, функції, види та основні завдання	1	Основна: [5; 10; 11; 12; 13]; додаткова: [14; 15; 22; 27; 29]
Модуль 2. Методичний інструментарій контролінгу	Тема 5. Методичний інструментарій оперативного контролінгу	1	Основна: [5; 6; 10; 11; 12; 13]; додаткова: [14; 15; 27]
Разом годин за модулями		2	

Протягом практичного заняття здійснюється: попередній контроль знань, умінь і навичок студентів; постановка загальної проблеми викладачем та її обговорення студентами, вирішення завдань з їх обговоренням; розв'язання контрольних завдань, їх перевірка та оцінювання.

6. Індивідуальне практичне завдання

Індивідуальне практичне завдання є складовою навчального процесу з дисципліни. Функціональний зміст практичного завдання полягає в систематизації й поглибленні теоретичних і практичних знань студентів з дисципліни та їх застосуванні при вирішенні певних управлінських ситуацій; розвитку навичок самостійної роботи студентів і оволодіння ними методикою дослідження, пов'язаною із темою індивідуального практичного завдання.

Практична значущість полягає в можливості використання результатів завдання у практичній діяльності підприємства.

У процесі виконання індивідуального завдання студент, використовуючи знання теоретичного матеріалу та набуті прикладні навички за фахом, має продемонструвати здібності до дослідної роботи і вміння творчо мислити та вирішувати актуальні прикладні задачі.

Тема практичного завдання є однаковою для усіх студентів.

6.1. Тема практичного завдання

Тема практичного завдання: "Побудова контуру управління певного процесу".

Мета роботи: використовуючи теоретичні джерела та практичний досвід розробити контур управління обраного процесу.

Стиль викладення – науковий.

Титульний аркуш практичного завдання має містити дані про: університет; кафедру; навчальну дисципліну; тему індивідуального завдання; прізвище та ініціали студента, курс, номер академічної групи; дату подання на перевірку (день, місяць, рік).

Практичне завдання повинне містити такі розділи.

Зміст. Має відтворювати назви розділів, параграфів тощо, які розкривають тему ІНДЗ, із зазначенням номерів сторінок, на яких вони розміщені.

Вступ. У "Вступі" студентом коротко розкривається сутність процесу управління, для якого буде розроблятися контур.

Основна частина. Складається з послідовного опису усіх складових контуру управління обраним процесом та того, за рахунок чого забезпечується зворотний зв'язок у ньому.

Контур управління – це замкнутий ланцюг із ланок управління, у якому за рахунок прямого та зворотного зв'язку поєднані суб'єкт та об'єкт управління.

У контурі управління реалізується процес управління як циклічно повторювана зміна фаз:

- 1) отримання суб'єктом управління інформації про зовнішнє середовище та стан, у якому знаходиться об'єкт управління;
- 2) перетворення отриманої інформації у рішення, яке визначає заходи управляючого впливу;
- 3) передачі рішення на виконання – здійснення впливу.

Кількість контурів встановлюється відповідно до кількості зворотних зв'язків, а кількість і склад функцій управління встановлюється відповідно до виділених контурів.

Висновки містять результати виконання практичного завдання та пропозиції щодо їх практичного використання.

Список використаних джерел додається в кінці індивідуального науково-дослідного завдання. Він має бути складений у певному порядку (законодавчі та нормативні акти, статистичні довідники, загальна та спеціальна література за алфавітом). Відомості про джерела, які включені до списку, необхідно давати згідно з вимогами державного стандарту з обов'язковим наведенням праць.

Практичне завдання має містити в собі: титульний аркуш, зміст, вступ, основну частину, висновки щодо використання результатів, список використаних джерел інформації.

Практичне завдання має бути надрукованим на комп'ютері з одного боку аркуша білого паперу формату А4 (210x297мм) з використанням шрифтів тестового редактора Word for Windows розміру 14 з полуторним міжрядковим інтервалом, шрифт Times New Roman. Текст практичного завдання друкують, залишаючи поля таких розмірів: ліве – 30 мм, праве – 10 мм, верхнє та нижнє – 20мм. Абзацний відступ має бути однаковим по всій роботі і дорівнювати 1,5 см.

Відстань між заголовком та текстом повинна дорівнювати 3 комп'ютерним інтервалам. Кожну структурну частину практичного завдання починають з нової сторінки. Нумерацію сторінок, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака №. Титульний аркуш та зміст включають до загальної нумерації сторінок, не проставляючи їх номерів. Наступні сторінки нумерують у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

Обсяг практичного завдання друкованого варіанта – 7–10 сторінок, у тому числі: вступ – 1 стор.; основний розділ – 3 – 5 стор.; висновки – 1 стор.; список використаних джерел інформації – 1 стор.

Практичне завдання повинне бути представлене на перевірку викладачу в зазначений термін. Після урахування та виправлення зауважень воно може бути допущене до захисту. Студент захищає практичне завдання та отримує за нього оцінку.

7. Самостійна робота студентів

Успішному засвоєнню програмного матеріалу з навчальної дисципліни сприяє **самостійна робота студентів** – вивчення вітчизняної та закордонної спеціальної економічної літератури, нормативних актів з питань дослідження кон'юнктури товарного ринку і експортно-імпортного регулювання, статистичних матеріалів.

Перелік питань для самостійного опрацювання подано в табл. 5.

Таблиця 5

Перелік питань для самостійного опрацювання

Назва теми	Питання для самостійного опрацювання (за модулями)	Рекомендована література
1	2	3
Модуль 1. Причини виникнення та теоретичні засади контролінгу		
Тема 1. Контролінг: сутність, функції, види та основні завдання	1. Побудова контуру управління окремим процесом	Основна: [5; 10; 11; 12; 13]; додаткова: [14; 15; 22; 27; 29]
Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу	1. Методи класифікації затрат	Основна: [5; 10; 11; 13]; додаткова: [14; 15; 17; 22; 27; 29]
Тема 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу	1. Підходи до взаємодії управлінського та фінансового обліку у різних країнах	Основна: [1 – 5; 7; 8; 10; 11; 13]; додаткова: [14; 15; 17; 18; 22; 27; 29]

1	2	3
Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві	1. Бюджет грошових потоків, його цілі, методика розробки	Основна: [5; 6; 10; 11; 13]; додаткова: [14; 15; 27]
Модуль 2. Методичний інструментарій контролінгу		
Тема 5. Аналіз тенденцій і стійкості розвитку ринкової кон'юнктури	1. Методи економічного аналізу відхилень	Основна: [5 – 7; 10; 12]; додаткова: [16; 18; 22; 27]
Тема 6. Методичний інструментарій оперативного контролінгу	1. Позаоблікові джерела інформації для експертної діагностики. 2. Види стратегій підприємства	Основна: [5 – 7; 10; 15]; додаткова: [16; 22; 24; 27]
Тема 7. Контролінг інвестиційних проектів	1. Критерії оцінки економічної ефективності інвестицій	Основна: [3; 7; 9; 10; 12; 13]; додаткова: [16; 22; 24; 26]
Тема 8. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві	1. Варіанти впровадження контролінгу на підприємстві	Основна: [3; 4; 5; 10; 11; 12; 13]; додаткова: [14; 15; 19; 21; 24; 26; 29]
Тема 9. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень	1. Підходи до прийняття управлінських рішень	Основна: [3; 4; 5; 10; 11; 12; 13]; додаткова: [14; 21; 22; 25; 28]

Основними видами самостійної роботи студентів є:

1. Вивчення лекційного матеріалу.
2. Вивчення рекомендованої літератури.
3. Вивчення основних термінів і понять за темами дисципліни.
4. Підготовка до семінарських і практичних занять, дискусій, роботи в малих групах, тестування.
5. Самоконтроль рівня засвоєння студентами програмного матеріалу.

8. Контрольні запитання для самодіагностики

1. Що таке контролінг?
2. Назвіть головну мету контролінгу.
3. Які функції виконує контролінг?
4. Назвіть причини виникнення контролінгу.
5. Перерахуйте основні концепції контролінгу.
6. Концепція орієнтована на систему обліку.
7. Концепція орієнтована на управлінську інформаційну систему.
8. Концепція орієнтована на систему управління: з акцентом на планування та контроль, з акцентом на координацію.
9. Взаємозв'язок контролінгу з іншими функціями підприємства.
10. Види контролінгу.
11. Структура контролінгу.
12. Які об'єкти контролінгу ви знаєте?
13. Класифікації затрат за якими критеріями ви знаєте?
14. Назвіть групи затрат за ступенем регулювання.
15. Що таке частково регульовані затрати?
16. Що таке слабо регульовані затрати?
17. Від чого залежить ступінь урегульованості затрат?
18. Що таке центр відповідальності?
19. Які центри відповідальності ви знаєте?
20. Центри затрат: центр регульованих затрат, центр частково регульованих затрат.
21. Центр виручки.
22. Центр прибутку.
23. Центр інвестицій.
24. Принципи виділення центрів відповідальності: функціональний, територіальний, схожість структури затрат.
25. Які центри за функціональною ознакою ви знаєте?
26. Центри обслуговування.
27. Матеріальні центри.
28. Виробничі центри.
29. Управлінські центри.
30. Збутові центри.
31. Варіанти розподілу на центри відповідальності за територіальною ознакою.

32. Принцип схожості структури затрат.
33. Вимоги до вибору засобу поділення підприємства на центри відповідальності.
34. Підходи до взаємодії управлінського та фінансового обліку.
35. Різниця між фінансовим та управлінським обліком.
36. Класифікація методів обліку затрат.
37. Застосування методів обліку затрат для вирішення задач контролінгу.
38. Що таке бюджет?
39. Які цілі переслідує складання бюджету?
40. На який період складаються бюджети?
41. Що таке розробка бюджетів.
42. Структура системи бюджетів на підприємстві.
43. Поточний бюджет.
44. Фінансовий план.
45. Які види бюджетів ви знаєте?
46. Гнучкий бюджет.
47. Фіксований бюджет.
48. Переваги та недоліки бюджетування.
49. Які показники та моделі оперативного аналізу в системі контролінгу ви знаєте?
50. Назвіть та охарактеризуйте методи оперативного контролінгу.
51. Які методи аналізу відхилень фактичних результатів від планових ви знаєте?
52. Що становить модель "витрати – обсяг – прибуток"?
53. Перелічіть джерела інформації для експертної діагностики стану підприємства.
54. Які методи стратегічної діагностики ви знаєте?
55. Аналіз сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз.
56. Діагностика за слабкими сигналами.
57. Які методи оперативної діагностики Ви знаєте?
58. Яким чином здійснюється аналіз інформаційних потоків?
59. Як проводиться оцінка ризиків?
60. Розробка рекомендацій щодо управління ризиками.
61. Що включає в себе контролінг інвестицій?
62. Які задачі вирішує контролінг інвестицій?

- 63. Особливості контролінгу інвестиційних проектів.
- 64. Етапи створення системи контролінгу інвестицій.
- 65. Що таке інвестиційний проект?
- 66. Вимоги, які відносяться до служби контролінгу.
- 67. Етапи створення служби контролінгу.
- 68. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства.
- 69. Структура та склад служби контролінгу.
- 70. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу.
- 71. Причини необхідності удосконалення інформаційних потоків на підприємстві.
- 72. Запрограмовані та незапрограмовані рішення.
- 73. Класифікація рішень залежно від рівня визначеності оточуючого середовища.
- 74. Класифікація підходів до прийняття рішень.
- 75. Вимоги до критеріїв прийняття управлінських рішень.

9. Методики активізації процесу навчання

При викладанні дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачено застосування таких навчальних технологій, як: семінари-дискусії та презентації (табл. 6).

Таблиця 6

Використання навчальних технологій для активізації процесу навчання

Методики активізації процесу навчання	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів	Дискусія з питання: "Координуюча роль контролінгу, яка забезпечується за рахунок зворотного зв'язку у контурі управління" (семінарське заняття за темою 1)

Закінчення табл. 6

1	2
	Проблемне повідомлення та дискусія з питання "Залежність ступеня урегульованості витрат від виду центру відповідальності" (семінарське заняття за темою 2)
	Проблемне повідомлення та дискусія з питання "Перспективи розвитку управлінського обліку в Україні" (семінарське заняття за темою 3)
	Проблемне повідомлення та дискусія з питання "Перспективи розвитку управлінського обліку в Україні" (семінарське заняття за темою 3)
	Проблемне повідомлення та дискусія з питання "Сфери застосування різних типів бюджетів залежно від центра відповідальності" (семінарське заняття за темою 4)
	Проблемне повідомлення та дискусія з питання "Значення та використання аналізу чутливості в умовах невизначеності ринкового середовища" (семінарське заняття за темою 5)
	Проблемне повідомлення та дискусія з питання "Значення та використання аналізу чутливості в умовах невизначеності ринкового середовища" (семінарське заняття за темою 6)
	Проблемне повідомлення та дискусія з питання "Особливості контролінгу інвестицій" (семінарське заняття за темою 7)
	Проблемне повідомлення та дискусія з питання "Обрання оптимального варіанта впровадження контролінгу на окремому підприємстві" (семінарське заняття за темою 8)
	Проблемне повідомлення та дискусія з питання "Переваги та недоліки різних підходів до прийняття управлінських рішень" (семінарське заняття за темою 9)
Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються і для представлення певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів і послуг	Презентація студентами індивідуально розробленого контуру управління обраного процесу (практичне заняття за темою 1)

10. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів

Система оцінювання знань, вмінь і навичок студентів охоплює всі види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни "Міжнародний маркетинг" передбачають лекційні, семінарські та практичні заняття, а також самостійну роботу та виконання індивідуальних завдань.

Контрольні заходи включають поточний і підсумковий модульний контроль.

Перевірка та оцінювання знань студентів здійснюється в таких формах:

1. Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять.
2. Проведення поточного модульного контролю.
3. Проведення підсумкового модульного контролю.

Оцінювання знань під час семінарських і практичних занять має на меті перевірку рівня підготовки студента до виконання певного виду роботи. Об'єктами поточного контролю є:

- а) систематичність, активність і результативність роботи протягом семестру щодо вивчення та засвоєння програмного матеріалу дисципліни;
- б) відвідування занять;
- в) рівень виконання студентом завдань для самостійного опрацювання;
- г) рівень виконання студентом модульних завдань;
- д) рівень вирішення проблеми на базі використання крос-дисциплінарних знань.

Оцінювання проводиться за 12-бальною шкалою за такими критеріями:

- 1) розуміння, ступінь засвоєння теорії та методичного інструментарію рішення проблем, що розглядаються;
- 2) ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;
- 3) ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- 4) вміння поєднувати теорію з практикою при розгляданні виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків при виконанні завдань, винесених для самостійного опрацювання, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

5) логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Оцінка "відмінно" ставиться за умови відповідності виконаного завдання студента або його усної відповіді усім п'ятьом зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує оцінку на відповідну кількість балів.

При оцінюванні практичних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Невиконання будь-якої із вимог є підставою для зниження викладачем оцінки.

Проміжний тестовий контроль проводиться двічі за семестр. При проведенні поточного тестування визначається рівень знань студентів з теоретичних питань навчальної дисципліни.

Тестові завдання охоплюють провідні теми, які вивчаються в межах навчальної дисципліни "Контролінг" та згруповані за двома модулями, кожен з яких складається з тестових завдань різного рівня складності.

Формат тестових завдань поділяється на:

завдання закритої форми із запропонованими відповідями, із яких вибирають одну правильну;

завдання відкритої форми (з вільно конструйованими відповідями).

Тестові завдання розрізняються за принципом побудови відповіді.

I. Альтернативні тестові завдання передбачають наявність двох варіантів відповіді типу "так – ні"; "правильно – неправильно" тощо. Їх використовують для перевірки правильності вибору або прийняття рішення в згорнутій формі.

II. Тестові завдання на відновлення відповідності частин становлять модифікацію тестових завдань з множинним вибором і подаються у вигляді двох чи більше колонок слів, фраз, графічних зображень, цифрових або літерних позначень тощо.

III. Тестові завдання на порівняння і протиставлення (на аналіз взаємозв'язку) рекомендуються для перевірки вмінь виявляти розпізнавальні ознаки різних явищ, ситуацій тощо.

IV. Тестові завдання з множинними відповідями "правильно – неправильно" передбачають, що відповіді або рішення можуть бути тільки правильними або неправильними. За ними тестується глибина знань, розуміння різних аспектів явищ, процесів тощо.

V. Тестові завдання на визначення причинної залежності використовуються за необхідності перевірки розуміння певної причинної залежності між двома явищами. Спочатку необхідно визначити, правильне чи неправильне кожне з двох тверджень окремо, а лише потім, якщо обидва неправильні, визначити, правильна чи неправильна причинна залежність між ними.

VI. Тестові завдання на відтворення правильної послідовності, які потребують переструктурування даних або елементів будь-якої комбінації, використовуються в разі тестування вмінь і знань правильної послідовності дій (нормативної діяльності), алгоритмів діяльності, технологічних прийомів тощо, а також знань загальноприйнятих формулювань визначень, правил, законів, фрагментів нормативних документів і т. ін.

VII. Тестові завдання відкритого типу передбачають вільні відповіді тестованих, є завданнями без запропонованих варіантів відповідей і використовуються для виявлення знань термінів, визначень, понять і т. д.

Тестові завдання для проміжного тестового контролю обираються за відповідними модулями з загального переліку.

Тестове завдання містить 22 запитання одиничного і множинного вибору щодо перевірки знань основних категорій навчальної дисципліни.

Для оцінювання рівня відповідей студентів на тестові завдання використовуються такі критерії: оцінка "відмінно" – 90 – 100 % правильних відповідей; оцінка "добре" – 76 – 90 % правильних відповідей; оцінка "задовільно" – 55 – 75 % правильних відповідей; оцінка "незадовільно" – менше 55 % правильних відповідей.

Поточно-модульний контроль здійснюється та оцінюється за двома складовими: практичний модульний контроль і лекційний модульний контроль. Оцінка за практичну складову модульного контролю вираховується за результатами оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять, виконання індивідуального практичного завдання та проміжного тестового контролю згідно з графіком навчального процесу.

Теоретична частина завдання модульного контролю містить: або теоретичні питання, або тестові завдання закритої та відкритої форм.

Практична частина завдання модульного контролю складається з практичних завдань (ситуацій) різного ступеня складності (стереотипне, діагностичне, евристичне) та захисту індивідуального практичного завдання.

Зразок модульного завдання

Теоретична частина

1. Назвіть причини виникнення контролінгу.
2. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства.

Практична частина

Ситуаційне завдання 1. Розробити контур управління обраного процесу. У контурі має бути зворотний зв'язок, наявні вхід на вихід.

Ситуаційне завдання 2. Якщо фактичний вихід продукції нижче запланованого, які з наступних видів витрат (очікуваних) будуть нижче за встановлені у кошторисі:

- а) загальні змінні витрати;
- б) загальні постійні витрати;
- в) змінні витрати на одиницю продукції;
- г) постійні витрати на одиницю продукції?

Відповіді студента оцінюються за 12-бальною системою згідно з кваліфікаційними вимогами до бакалаврів спеціалізації "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності".

Оцінка 12 балів ставиться за глибоке засвоєння програмного матеріалу, застосування для відповіді не тільки рекомендованої, а й додаткової літератури та творчого підходу; чітке володіння понятійним апаратом, методами, методиками та інструментами економічної діагностики, вміння використовувати їх для виконання конкретних практичних завдань, розв'язання ситуацій. Оформлення відповіді повинно бути акуратним, логічним і послідовним.

Оцінка 11 балів ставиться за глибоке засвоєння програмного матеріалу, рекомендованої літератури; чітке володіння понятійним апаратом, методами, методиками та інструментами економічної діагностики, вміння використовувати їх для виконання конкретних практичних завдань, розв'язання ситуацій. Оформлення відповіді повинно бути акуратним, логічним та послідовним.

Оцінка 10 балів ставиться за повне засвоєння програмного матеріалу та рекомендованої літератури; чітке володіння понятійним апаратом, методами, методиками та інструментами економічної діагностики,

вміння використовувати їх для виконання конкретних практичних завдань, розв'язання ситуацій. Допускаються незначні випадкові погрішності, які суттєво не впливають на повноту та змістовність відповіді.

Оцінка 9 балів ставиться за повне засвоєння програмного матеріалу та наявне вміння орієнтуватися в ньому, усвідомлене застосування знань для розв'язання практичних задач; за умови виконання всіх вимог, які передбачено для оцінки "відмінно", за наявності незначних арифметичних помилок (тобто методичний підхід до вирішення задачі є правильним, але допущені незначні неточності в розрахунках певних показників) або не зовсім повних висновків за одержаними результатами розв'язання задачі. Оформлення виконаного завдання має бути охайним.

Оцінка 8 балів ставиться за повне засвоєння програмного матеріалу та наявне вміння орієнтуватися в ньому, усвідомлене застосування знань для розв'язання практичних задач. Практичні завдання виконуються в цілому правильно з використанням типового алгоритму, але при їх виконанні студент припускається окремих помилок. Оформлення виконаного завдання має бути охайним.

Оцінка 7 балів ставиться, якщо студент при виконанні практичних завдань ефективно застосовує основні знання навчального матеріалу, що передбачені навчальною програмою. Практичні завдання виконуються в цілому правильно з використанням типового алгоритму, але при їх виконанні студент припускається значних помилок.

Оцінка 6 балів ставиться за недостатнє вміння застосовувати теоретичні знання для розв'язання практичних задач; за умови, якщо завдання в основному виконане та мету завдання досягнуто, а студент при відповіді продемонстрував розуміння основних положень матеріалу навчальної дисципліни.

Оцінка 5 балів ставиться за часткове вміння застосовувати теоретичні знання для розв'язання практичних задач; за умови, якщо завдання частково виконане, а студент при відповіді продемонстрував розуміння основних положень матеріалу навчальної дисципліни.

Оцінка 4 бали ставиться у випадках, якщо студент при виконанні практичних завдань без достатнього розуміння застосовує навчальний матеріал, припускається суттєвих помилок, стикається з труднощами при аналізі та порівнянні економічних явищ і процесів.

Оцінка 3 бали ставиться студенту за неопанування значної частини програмного матеріалу, який не може правильно виконати практичні завдання, стикається зі значними труднощами при аналізі економічних явищ і процесів.

Оцінка 2 бали ставиться студенту, що не опанував програмний матеріал, не може правильно виконати практичні завдання, стикається зі значними труднощами при аналізі економічних явищ і процесів.

Оцінка 1 бал ставиться за невиконання завдання загалом.

Якщо одна із оцінок "один, два або три бали", то загальна оцінка не може бути вищою за "шість балів". Якщо обидва завдання оцінені на "один, два або три бали": загальна оцінка "три бали" є приводом для повторного перескладання іспиту студентом; загальна оцінка "один або два бали" ініціює повторне вивчення дисципліни.

Підсумкова оцінка з дисципліни складається як середня з двох поточних модульних контролів та округляється до найближнього цілого. Підсумкова оцінка з дисципліни згідно з Методикою переведення показників успішності знань студентів університету в систему оцінювання за шкалою ECTS конвертується в підсумкову оцінку за шкалою ECTS (табл. 8).

Таблиця 8

Переведення показників успішності знань студентів у систему оцінювання за шкалою ECTS

Відсоток студентів, які зазвичай успішно досягають відповідної оцінки	Оцінка за шкалою ECTS		Оцінка за бальною шкалою, що використовується в ХНЕУ	Оцінка за національною шкалою
10	відмінне виконання	A	12 – 11	відмінно
25	вище середнього рівня	B	10	
30	взагалі робота правильна, але з певною кількістю помилок	C	9 – 7	добре
25	непогано, але зі значною кількістю недоліків	D	6	задовільно
10	виконання задовольняє мінімальні критерії	E	5 – 4	
–	потрібне повторне перескладання	FX	3	незадовільно
–	повторне вивчення дисципліни	F	2 – 1	

11. Рекомендована література

11.1. Основна

1. Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність" від 16.06.99. – № 996. – XIV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// zakon.rada.gos.ua](http://zakon.rada.gos.ua)
2. Государственная программа перехода на международную систему учета и отчетности, утвержденная Постановлением КМУ от 4.05.93. – № 326. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// www.Kmu.gos.ua](http://www.Kmu.gos.ua)
3. Каверина О. Д. Управленческий учет: Системы, методы, процедуры. / О. Д. Каверина – М. : Финансы и статистика, 2003. – 351 с.
4. Керимов В. Э. Управленческий учет : ученик / В. Э. Керимов. – М. : Дашков и К, 2003. – 413 с.
5. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Анякина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина и др.; под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 2001. – 279 с.
6. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления: / под ред. С. А. Николаевой; пер. с нем. – М. : Финансы и статистика, 1993. – 76 с.
7. Международные стандарты учета и аудита: Сборник с комментариями / Вып. 4: Директивы европейского экономического сообщества / сост. М. М. Рапопорт. – М. : Аудит-трейнинг, 1992. – 96 с.
8. Международные стандарты учета и аудита: Сборник с комментариями / Вып. 8: Международные нормативы бухгалтерского образования и этики / сост. М. М. Рапопорт. – М. : Аудит-трейнинг, 1992. – 84 с.
9. Михайлов В. И. Как принимать решения : учебн. пособ. / В. И. Михайлов. – СПб. : ООО "Издательство "Химера", 1999. – 200 с.
10. Петренко С. Н. Контроллинг : учебн. пособ. / С. Н. Петренко. – К. : Ника-Центр, Эльга, 2003. – 328 с.
11. Притыченко Т. М. Управление затратами производства и прибылью : конспект лекцій / Т. М. Притыченко. – Харьков : Изд. ХГЭУ, 2002. – 124 с.
12. Попова Л. В. Контроллинг : учебн. пособ. / Л. В. Попова, Р.Е. Исакова, Т. А. Головина. – М. : Издательство "Дело и Сервис", 2003. – 192 с.
13. Управленческий учет : учебн. пособ. / под редакцией А. Д. Шеремета. – 2-е изд., испр. – М. : ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 512 с.

11.2. Додаткова

14. Друри К. Управленческий и производственный учет / К. Друри. – М. : Аудит, ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 1071 с.
15. Контролінг – від теорії до реалізації на практиці : монографія / В. В. Прохорова, Л. С. Мартюшева, Н. Ю. Петрусевич, Ю. В. Прохорова. – Харків. : ВД "ІНЖЕК", 2006. – 200 с.
16. Любанова Т. П. Стратегическое планирование на предприятии : учебн. пособ. / Т. П. Любанова, Л. В. Мясоедова, Ю. А. Олейникова. – М. : ПРИОР, 2001. – 272 с.
17. Манн Р. Контроллинг для начинающих / Р. Манн, Э. Майер; пер. с нем. – М. : Финансы и статистика, 1992. – 208 с.
18. Мюллер Г. Учет: международная перспектива / Г. Мюллер, Х. Гернон, Г. Минк – М. : Финансы и статистика, 1993. – 385 с.
19. Питерс Т. В поисках эффективного управления / Т. Питерс, Р. Уотермен. – М. : Прогресс, 1986. – 418 с.
20. Райан Б. Стратегический учет для руководителей / Б. Райан. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 616 с.
21. Рожнов В. С. Информационное обеспечение хозяйственной деятельности предприятия / В. С. Рожнов. – М. : Финансы и статистика, 1987. – 144 с.
22. Скоун Тони. Управленческий учет / Тони Скоун; пер. с англ. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 179 с.
23. Тейлор Ф. У. Менеджмент / Ф. У. Тейлор; пер. с англ. – М. : Журнал "Контроллинг", 1992. – 137 с.
24. Ткач В. И. Управленческий учет: международный опыт / В. И. Ткач, М. В. Ткач. – М. : Финансы и статистика, 1994. – 144 с.
25. Управленческий учет / под редакцией В. Палия, Р. Вандер Вила. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 480 с.
26. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль; пер. с фр. – М.: Журнал "Контроллинг", 1992. – 112с.
27. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Д. Хан; пер. с нем. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 739 с.
28. Эддоус М. Методы принятия решений / М. Эддоус, Р. Стэнсфилд – М. : Аудит, 1997. – 590 с.
29. Яругова А. Управленческий учет: опыт экономически развитых стран / А. Яругова; под ред. Я. В. Соколова. – М. : Финансы и статистика, 1991. – 237с.

Додатки

Додаток А

Зразок оформлення титульного аркуша індивідуального практичного завдання з дисципліни "Контролінг"

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра міжнародної економіки
та менеджменту зовнішньоеко-
номічної діяльності

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ПРАКТИЧНЕ ЗАВДАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ "КОНТРОЛІНГ"

"КОНТУР УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ СПІЛКУВАННЯ"

Перевірив:
к.е.н., доцент

І. В. Юлегіна

Виконав:
студент IV курсу 5 групи
факультету МЕН
спеціалізації "менеджмент
зовнішньоекономічної
діяльності"

К. І. Куценко

Харків, 2010

Зміст

Вступ	3
1. Кваліфікаційні вимоги до студентів	4
2. Тематичний план навчальної дисципліни	6
3. Зміст навчальної дисципліни за модулями та темами	7
4. Плани лекцій	11
5. Плани семінарських (практичних) занять	13
6. Індивідуальне практичне завдання	17
7. Самостійна робота студентів	19
8. Контрольні запитання для самодіагностики	21
9. Методики активізації процесу навчання	23
10. Система поточного та підсумкового контролю знань студентів	25
11. Рекомендована література	31
11.1. Основна	31
11.2. Додаткова	32
Додатки	33

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"КОНТРОЛІНГ"
для студентів спеціалізації "Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності"
денної форми навчання**

Укладач **Юлегіна Ірина Валеріївна**

Відповідальний за випуск **Піддубний І. О.**

Редактор **Голінська О. Г.**

Коректор **Мартовицька-Максимова В. А.**

План 2010 р. Поз. № 318.

Підп. до друку

Формат 60 x 90 1/16. Папір MultiCopy. Друк Riso.

Ум.-друк. арк. 2,25. Обл.-вид. арк. 2,81. Тираж прим. Зам. №

Видавець і виготівник — видавництво ХНЕУ, 61001, м. Харків, пр. Леніна, 9а

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи
Дк № 481 від 13.06.2001 р.*

