**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Науково-методичною радою

Державного університету

«Житомирська політехніка»

протокол від \_\_ \_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_ р. №\_\_

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

**для проведення практичних занять**

**з навчальної дисципліни**

**«фінансОВиЙ КОНТРОЛІНГ»**

для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «бакалавр»

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування»

факультет бізнесу та сфери обслуговування

кафедра фінансів та цифрової економіки

Схвалено на засіданні кафедри фінансів та цифрової економіки

28 серпня 2023 р., протокол № 9

Розробник професор кафедри фінансів та цифрової економіки, ВИГОВСЬКА Наталія

Житомир

2023 – 2024 н.р

**ВСТУП**

Курс “Фінансовий контролінг” є однією з фундаментальних дисциплін, які формують освітній рівень бакалавра. Вивчення курсу передбачає формування у здобувачів науково-освітнього рівня знань як про основи корпоративних фінансів, так і виробленню практичних навичок при вирішенні як бухгалтерських, так і фінансових питань на підприємствах.

Завдання дисципліни – вивчення фінансових аспектів корпоративного управління, основних функцій управління фінансами корпорацій, видів корпоративних цінних паперів; операцій акціонерних товариств з власними акціями і облігаціями; шляхів розвитку ринку корпоративних цінних паперів України; фінансової звітності акціонерних товариств та методів обчислення основних фінансових показників; вартості капіталу корпорації та показники, що характеризують її положення на фінансовому ринку; політики формування власного капіталу, емісійна та дивідендна політика; оперативного управління оборотними активами корпорації; рух та прогнозування грошових потоків; стратегічного і поточного фінансового планування; змісту фінансової роботи та основ функціонування транснаціональних корпорацій.

Зміст навчальної дисципліни направлений на формування наступних **компетентностей**, визначених стандартом вищої освіти зі спеціальності 072 спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»:

ЗК2. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК6. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК7. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК8. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

**Фахові компетенції** згідно освітньо-професійної програми, які набуває студент після вивчення курсу:

ФК3. Здатність до діагностики стану фінансових систем (державні фінанси, у тому числі бюджетна та податкова системи, фінанси суб’єктів господарювання, фінанси домогосподарств, фінансові ринки, банківська система та страхування).

ФК4. Здатність застосовувати економіко-математичні методи та моделі для вирішення фінансових задач.

ФК5. Здатність застосовувати знання законодавства у сфері монетарного, фіскального регулювання та регулювання фінансового ринку.

ФК6. Здатність застосовувати сучасне інформаційне та програмне забезпечення для отримання та обробки даних у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

ФК7. Здатність складати та аналізувати фінансову звітність.

ФК9. Здатність здійснювати ефективні комунікації.

ФК11. Здатність підтримувати належний рівень знань та постійно підвищувати свою професійну підготовку.

Отримані знання з навчальної дисципліни стануть складовими наступних **програмних результатів** навчання за спеціальністю 072 спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»:

**ПР04.**Знати механізм функціонування державних фінансів, у т.ч. бюджетної та податкової систем, фінансів суб’єктів господарювання, фінансів домогосподарств, фінансових ринків, банківської системи та страхування.

**ПР05**.Володіти методичним інструментарієм діагностики стану фінансових систем (державні фінанси, у т.ч. бюджетна та податкова системи, фінанси суб’єктів господарювання, фінанси домогосподарств, фінансові ринки, банківська система та страхування).

**ПР06**.Застосовувати відповідні економіко-математичні методи та моделі для вирішення фінансових задач.

**ПР07**.Розуміти принципи, методи та інструменти державного та ринкового регулювання діяльності в сфері фінансів, банківської справи та страхування.

**ПР09.**Формувати і аналізувати фінансову звітність та правильно інтерпретувати отриману інформацію.

**ПР10**.Ідентифікувати джерела та розуміти методологію визначення і методи отримання економічних даних, збирати та аналізувати необхідну фінансову інформацію, розраховувати показники, що характеризують стан фінансових систем.

**ПР11.**Володіти методичним інструментарієм здійснення контрольних функцій у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

**ПР16.** Застосовувати набуті теоретичні знання для розв’язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.

**ПР20.**Виконувати функціональні обов’язки в групі, пропонувати обґрунтовані фінансові рішення.

# ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Найменування показників  | Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень | Характеристика навчальної дисципліни |
| **денна форма навчання** | **заочна форма навчання** |
| Кількість кредитів –7 | Галузь знань07 "Управління та адміністрування" | *вибіркова* | *вибіркова* |
| Напрям підготовки (шифр і назва) |
|  | Спеціальність (професійнеспрямування): 072 Фінанси, банківська справа тастрахування | **Рік підготовки:** |
| 4-й | 4-й |
|  | ФБС-2, 3к | ЗФБС-17, 19 с |
| Індивідуальне науково-дослідне завдання  (назва) | **Семестр** |
| Загальна кількість годин – 210 | 1, 2-й | 1,2-й |
| **Лекції** |
| Тижневих годин для денної форми навчання:аудиторних –64самостійної роботи студента - 116 | Освітній рівень:бакалавр | 44 год. | 6 год. |
| **Практичні, семінарські** |
| 44 год. | 6 год. |
| **Лабораторні** |
| 0 год. | 0 год. |
| **Самостійна робота** |
| 122 год. | 198 год. |
| **Індивідуальні завдання:** 0год. |
| **Вид контролю** |
| Залік, іспит | Залік, іспит |

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання– 72 % аудиторних занять, 28 % самостійної та індивідуальної роботи;

для заочної форми навчання 6 % аудиторних занять, 94 % самостійної та індивідуальної роботи

**2. ПРОГРАМА КУРСУ**

**ТЕМА 1. КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ** Сутність та зміст контролінгу, його мета і завдання. Загальні функції, причини внаслідок яких з`явилась необхідність впровадження контролінгу на підприємстві. Структурні складові контролінгу серед яких: постановка цілей, планування, управлінський облік, система інформаційних потоків, контроль, аналіз плану, результатів, відхилень. Роль контролінгу в управлінському процесі. Основні концепції контролінгу та структура концепцій. Види контролінгу та напрямки аналізу в стратегічному та оперативному контролінгу. Основні розділи контролінгу та напрямки діяльності підприємства в розрізі контролінгу. Попередній, поточний, заключний контролінг.

**ТЕМА 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ОБ’ЄКТІВ КОНТРОЛІНГУ**

Предмет та об’єкт контролінгу, загальна характеристика об’єктів контролінгу. Економічна природа витрат. Теоретисчні підходи до визначення витрат. Трактування витрат згідно законодавства України. Методи класифікації витрат. Цілі класифікації витрат. Фактори впливу на витрати. Характер регульованих та нерегульованих витрат. Витрати підприємства як основний об’єкт управління в системі контролінгу. Витрати в розрізі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Економічні елементи витрат. Класифікація операційних витрат з метою аналізу, планування та обґрунтування економічних рішень. Поняття центрів відповідальності та їх приклади.

**ТЕМА 3. ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ: СУТНІСТЬ, ВИДИ, ПРИНЦИПИ, ФУНКЦІЇ**

Економічна сутність фінансовго контролінгу. Необхідність впровадження фінансового конотролінгу на підприємстві. Основні завдання які ставляться та виконуються фінансовим конролінгом. Каталог функцій та завдань фінансового контролінгу. Система контролінгу на підприємстві. Стратегічний та оперативний 4 фінансовий контролінг, як основні види фінансовго контролінгу. Порядок планування в системі фінансовго контролінгу. Бюджетування, рапортування і контроль у системі оперативного контролінгу.

**ТЕМА 4. МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФІНАНСОВГО КОНТРОЛІНГУ**

Специфічні методи контролінгу на підприємстві. Аналіз точки безбитковості як методу фінансовго контролінгу. Сутність маржинального прибутку. Структура постійних витрат. Структура змінних витрат. Підходи до розподілу витрат на постійні та змінні. Бенчмаркінг як інструмент фінансового контролінгу. Об’єкти бенчмаркінгу. Види бенчмаркінгу. Фази бенчмаркінгу. Вартісний аналіз як метод фінансового контролінгу. Етапи проведення вартісного аналізу та складовів елементи даних етапів. Портфельний аналіз як ефективний інструмент стратегічного контролінгу. Портфельні матриці як інструменти аналізу в системі портфельного аналізу. АВСаналіз. Методики фінансового контролінгу при визначенні сильних та слабких місць на підприємстві.

**ТЕМА 5. ФІНАНСОВЕ ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Сутність, зміст і обумовленість фінансовго прогнозування на підприємстві. Функціональні ознаки прогнозування. Сутність, зміст і обумовленість фінансовго планування на підприємстві. Значення фінансовго планування для суб’єкта господарювання. Особливості фінансовго планування. Основні завдання фінансовго планування. Форми фінансовго планування. Види фінансових планів. Цілі, види та методи фінансового планування. Принципи планування. Специфічні принципи планування. Загальна класифікація методів планування. Підсистеми фінансовго планування, їх сутність та взаємозв’язок. Технологія фінансового планування. Основні етапи фінансового планування на підприємстві.

**ТЕМА 6. МЕТОДИ ФІНАНСОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ**

Необхідність методів прогнозування. Експертне прогнозування – сутність та завдання. Основні методологічні прийоми, що використовуються за суб’єктивного методу прогнозування. Індивідуальне опитування в системі експертного прогнозування. Мозгова атака в системі експертного прогнозування. Метод Делфі в системі експертного прогнозування. Розробка сценаріїв в системі експертного прогнозування. Казуальне прогнозування в системі фінансового прогнозування, місце, роль та значення при вирішенні стратегічних напрямків діяльності підприємства. Форми казуального прогнозування. Нелінійні регресії в системі казуального прогнозування. Методи екстраполяції в системі фінансового прогнозування. Сутність та система утворення рядів динаміки. Сутність та підходи до побудови тренду. Групи методів прогнозування в методології екстраполяції.

**ТЕМА 7. ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ** Економічний зміст інвестицій та інвестиційних проектів. Особливості фінансовго контролінгу інвестиційних проектів. Процес створення системи контролінгу інвестування та його етапи на підприємстві. Алгоритм контролінгу інвестиційних проектів. Критерії оцінювання доцільності інвестиційних проектів. Аналіз критеріїв оцінювання інвестиційних проектів з дисконтуванням грошових потоків. Сутність, характеристика та цілі розробки бізнес-плану на підприємстві в системі фінансовго контролінгу. Загальна методологія розробки бізнес-плану на підприємстві. Побудова стратегії фінансування на підприємстві. Структура плану доходів та видатків на підприємстві, плану грошових надходжень і виплат, планового балансу. Підходи до розрахунку очікуваних показників в структурі фінансового плану.

**ТЕМА 8. СИСТЕМА БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

 Теоретичні та організаційні основи бюджетування. Бюджетування та фінансова структура суб’єктів підприємництва. Методичні основи бюджетування. Принципи та способи бюджетування. Складання та взаємоузгодження бюджетів. Види бюджетів (гнучкі та фіксовані), сфера їх використання на підприємстві. Методологія побудови та структура бюджету продажу, бюджет виробництва, бюджет потреби у матеріалах, бюджет придбання матеріалів, бюджет прямих витрат на оплату праці, бюджетний звіт про прибуток, бюджет грошових коштів: його цілі, методика розробки, бюджетний баланс. Сутність та необхідність бюджетного мотивування. Бюджетне контролювання та регулювання на підприємстві.

**3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**(для денної форми навчання, гр. ФБС-2)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Назва теми | Кількість годин |
| Всього | в тому числі: |
| лекцій | практич-них | разом | самостійного вивчення |
| 1 | Тема 1. Контролінг як інструмент управління підприємством  | 32 | 6 | 6 | 12 | 20 |
| 2 | Тема 2. Характеристика об’єктів контролінгу | 32 | 6 | 6 | 12 | 20 |
| 3 | Тема 3. Фінансовий контролінг: сутність, види, принципи, функції | 32 | 6 | 6 | 12 | 20 |
| 4 | Тема 4. Методичний інструментарій фінансового контролінгу 20 – – 20 Т | 22 | 6 | 6 | 12 | 10 |
| 5 | Тема 5. Фінансове прогнозування та планування на підприємстві 18 – – 18 | 22 | 6 | 6 | 12 | 10 |
| 6 | Тема 6. Методи фінансового прогнозування | 22 | 6 | 6 | 12 | 10 |
| 7 | Тема 7. Фінансовий контролінг інвестиційних проектів | 32 | 6 | 6 | 12 | 20 |
| 8 | Тема 8. Система бюджетування на підприємстві | 16 | 2 | 2 | 4 | 12 |
|  | **Всього за курс** | 210 | 44 | 44 | 88 | 122 |

# 4. ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Назва теми | Кількість годин |
| 1 | Тема 1. Контролінг як інструмент управління підприємством  | 6 |
| 2 | Тема 2. Характеристика об’єктів контролінгу | 6 |
| 3 | Тема 3. Фінансовий контролінг: сутність, види, принципи, функції | 6 |
| 4 | Тема 4. Методичний інструментарій фінансового контролінгу 20 – – 20 Т | 6 |
| 5 | Тема 5. Фінансове прогнозування та планування на підприємстві 18 – – 18 | 6 |
| 6 | Тема 6. Методи фінансового прогнозування | 6 |
| 7 | Тема 7. Фінансовий контролінг інвестиційних проектів | 6 |
| 8 | Тема 8. Система бюджетування на підприємстві | 2 |
|  | **Всього за курс** | 44 |

**Практичні заняття**

**Тема 1. КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

1. Контролінг як інструмент у системі управління підприємством
2. Фінансовий контролінг: суть, функції, принципи
3. Види фінансового контролінгу

**Ключові поняття та терміни:** концепції контролінгу; контролінг у «вузькому» на «широкому» розумінні; суть фінансового контролінгу; місія, завдання та функції фінансового контролінгу; причини виникнення фінансового контролінгу; оперативний та стратегічний контролінг.

**Питання для самоконтролю**

1. У чому полягає сутність терміну «контролінг»? Чому контролінг вважають одним із засобів, інструментів і одночасно складовою частиною мистецтва економічного управління?

2. Поясніть етимологічне значення терміну «контролінг».

3. У чому полягає відмінність американської концепції контролінгу від німецької?

4. Якими причинами зумовлена необхідність упровадження контролінгу на вітчизняних підприємствах?

5. Визначіть передумови формування та розвитку контролінгу як інформаційної системи.

6. Чи можна ототожнювати поняття «контролінг», «контроль», «управлінський облік»?

7. Розкрийте сутність поняття «фінансовий контролінг» у вузькому та широкому розумінні.

8. Яку роль у системі фінансового управління відіграє фінансовий контролінг? 9. Які основні функції та завдання притаманні фінансовому контролінгу?

10. Назвіть основні об’єкти та інструменти фінансового контролінгу.

 11. У чому полягає різниця між оперативним і стратегічним фінансовим контролінгом?

12. Чи можна поставити знак рівності між поняттями «управлінський облік», «контролінг», «внутрішньогосподарський облік»?

13. Чому зарубіжні фірми у переважній більшості на роль стратега запрошують контролерів? У чому перевага контролінгу над вітчизняними важелями управління виробничою діяльністю? Які необхідні передумови для впровадження контролінгу у діяльність вітчизняних підприємств і організацій?

**Тема 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ОБ’ЄКТІВ КОНТРОЛІНГУ**

1. Контролінг витрат і управлінський облік

2. Класифікація витрат і системи калькуляції.

3. Калькулювання на базі повних витрат (absorption costing).

4. Калькулювання часткових витрат (Direct Costing)

5. Аналіз: «витрати – обсяг реалізації – прибуток» (CVP – аналіз)

6. Метод ABC (Activity Based Costing)

7. Таргет-костинг

**Ключові поняття та терміни: витрати,** система калькулювання витрат, директ- костинг, CVP-аналіз, управлінський облік, фінансовий облік, постійні витрати, змінні витрати, релевантні витнати та доходи.

**Питання для самоконтролю**

 1. У чому полягає основний зміст, цілі та завдання контролінгу витрат? 2. Яку роль відіграє управлінський облік в процесі контролінгу витрат? 3. У чому полягають основні відмінності управлінського обліку від фінансового? 4. За якими ознаками можна класифікувати витрати? 5. Які існують бази для розподілу витрат на постійні та змінні, у чому полягають їхні переваги та недоліки? 6. У чому полягає різниця між калькулюванням витрат на за повною (абзорпшенкостинг) та часткової собівартістю (директ-костинг)? 7. Які управлінські рішення можна приймати за допомогою CVP-аналізу? 8. Назвіть основні методи стратегічного управління витратами і розкрийте їх зміст.

**Тестові завдання**

 1. До непрямих постійних витрат можна віднести такі: a) амортизація основних засобів загальногосподарського призначення; b) заробітна плата робітникам, зайнятим у виробництві конкретного виду продукції; c) амортизація верстатів, задіяних у виробництві конкретного продукту; d) касово-розрахункове обслуговування; e) сировина, матеріали, напівфабрикати, необхідні для виробництва конкретного виду продукції.

2. До постійних прямих витрат можна віднести такі: a) електроенергія для устаткування, задіяного у виробництві багатьох видів продукції; b) заробітна плата робітникам, зайнятим у виробництві конкретного виду продукції; c) амортизація верстатів, задіяних у виробництві конкретного продукту; d) витрати на утримання апарату управління; e) сировина, матеріали, напівфабрикати, необхідні для виробництва конкретного виду продукції.

3. Директ-костинг – метод калькулювання собівартості, який передбачає, що…: a) всі витрати поділяються на постійні і змінні; b) витрати на виробництво продукції не можуть перевищувати операційний Cash Flow; c) змінні витрати відносяться на фінансові результати в періоді їх здійснення і не розносяться на окремі види продукції; d) на конкретний об’єкт витрат відносяться лише змінні витрати; e) запаси готової продукції на складі оцінюються тільки за змінними витратами.

4. До припущень, на яких грунтується CVP-аналіз, належать такі: a) всі витрати можуть бути розподілені на змінні та постійні; b) існує певна лінійна залежність між сукупними затратами, обсягом виручки та обсягом виробництва; c) у межах певного інтервалу постійні затрати суттєво не змінюються разом зі зміною обсягу виробництва; d) величина змінних витрат не є прямо пропорційна до обсягів виробництва та реалізації; e) постійні витрати на одиницю продукції є постійними.

5. Target Costing – це: a) система управління витратами на основі розрахунку їх цільових значень; b) система управління витратами, що передбачає застосування стандарт-костинг; c) система управління прибутком; d) елемент ризик-менеджменту; e) метод, що передбачає застосування зворотної калькуляції.

6. Метод ABC (Activity Based Costing) – це: a) система обліку й аналізу витрат у розрізі окремих процесів; b) система обліку витрат, що передбачає зворотну калькуляцію; c) система обліку витрат, зорієнтована на продукт; d) система поділу витрат на постійні-змінні; e) система поділу витрат на прямі-непрямі.

7. Багатоступінчастий директ-костинг передбачає: a) розщеплення змінних витрат за окремими рівнями їх виникнення; b) ступеневу систему планування прямих витрат; c) розщеплення постійних витрат за окремими рівнями (місцями) їх виникнення; d) розщеплення змінних непрямих витрат; e) ступеневу систему контролю за витратами підприємства.

8. Якщо загальний маржинальний дохід зменшується на певну величину, то операційний прибуток підприємства: a) зменшується у такому самому розмірі; b) зменшується на величину більшу, ніж зменшення маржинального доходу; c) збільшується в такому самому розмірі; d) залишається без змін; e) жодний із наведених варіантів.

9. Бенчмаркінг – це: a) внутрішній аналіз і порівняння показників діяльності різних структур-них підрозділів одного підприємства; b) маркетинговий аналіз ринку; c) порівняльний аналіз продуктивності виробничих процесів та інших параметрів даного підприємства з аналогічними характеристиками підприємств-конкурентів; d) аналіз окремих процесів, функцій, методів і технологій порівняно з підприємствами, які не є конкурентами даного підприємства; e) аналіз сильних і слабких місць на підприємстві.

10. АВС-аналіз застосовують при вирішенні таких основних завдань: a) оптимізація товарно-матеріальних запасів; b) розрахунок суми покриття; c) прогнозування банкрутства; d) виявлення резервів зниження затрат сировини, матеріалів; e) забезпечення координації системи бюджетів на підприємстві.

11. Виробництво продукції певного виду в короткому періоді є доцільним, якщо показник маржинального доходу для неї: a) дорівнює нулю; b) перевищує постійні витрати; c) перевищує змінні витрати; d) перевищує сумарні витрати.

12. У точці беззбитковості маржинальний дохід дорівнює: a) нулю; b) змінним витратам; c) постійним витратам; d) виручці від реалізації.

13. Точка беззбитковості в грошових одиницях визначається: a) діленням постійних витрат на коефіцієнт маржинального доходу; b) множенням постійних витрат на коефіцієнт маржинального доходу; c) діленням постійних витрат на маржинальний дохід з одиниці продукції; d) множенням постійних витрат на маржинальний дохід з одиниці продукції.

14. Маржинальний дохід визначається як: a) різниця між сукупним доходом і сукупними витратами; b) різниця між сукупним доходом і змінними витратами; c) сума змінних і умовно-постійних витрат; d) різниця між сукупним доходом і прямими умовно-постійними витратами; e) різниця між сукупним доходом і непрямими умовно-постійними витратами.

15. Процес зниження витрат у процесі виробництва існуючого продукту називають калькулюванням: a) для безперервного вдосконалення; b) собівартості продукції; c) цільовим; d) ринковим; e) стратегічним.

16. Зазначте, які з наведених питань релевантні при прийнятті рішення виробляти чи купувати: a) чи задовольняє підприємство якість продукції постачальника; b) чи забезпечить постачальник своєчасну доставку деталей; c) як довго постачальник зберігатиме встановлену ціну; d) усі наведені питання релевантні.

17. Типовою системою калькулювання є така: a) гібридного калькулювання; b) операційного калькулювання; c) калькулювання нормативних (стандартних) витрат; d) калькулювання за принципом зворотного потоку; e) калькулювання за процесами.

**ТЕМА 3. ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ: СУТНІСТЬ, ВИДИ, ПРИНЦИПИ, ФУНКЦІЇ**

1. Сучасні підходи до управління компанією
2. Склад і місце контролінгових служб у ієрархії управління
3. Організаційно-методичні засади формування фінансової структури підприємства

**Питання для самоконтролю**

1. У чому полягає сутність підготовчої стадії впровадження контролінгу на підприємстві? 2. Які існують підходи до побудови організаційної структури підприємства? 3. Які фактори впливають на організацію контролінгової діяльності? 4. Яке місце повинні займати контролінгові служби в ієрархії управління підприємством? 5. Дайте порівняльну характеристику централізованій та децентралізованій службі контролінгу на підприємстві. 6. Назвіть основні функції, завдання та обов’язки фінансового контролера. 7. Яку роль відіграє служба фінансового контролінгу в інформаційному середовищі підприємстві? 8. Які існують інформаційні системи, що можуть використовуватись в системі фінансового контролінгу?

**Тестові завдання**

1. Найважливішими чинниками впливу на організацію контролінгу є: a) розмір підприємства й динаміка зовнішнього оточення; b) організаційна й фінансова структури підприємства; c) наявність відокремлених структурних підрозділів; d) організаційно-правова форма господарювання.

 2. Дивізіональні департаменти формуються на основі: a) проектів компаній; b) продуктів компаній; c) регіональних філій; d) бізнес-процесів, що виконуються в компанії.

3. Підхід до управління, що визначає діяльність будь-якої компанії як мережу бізнеспроцесів, ув’язаних із цілями й місією організації, - це: a) логістичний підхід; b) проектний підхід; c) процесний підхід; d) функціонально-вартісний підхід.

4. З відомих діячів у галузі економіки першим, хто запропонував концепцію управління за центрами відповідальності, є: a) Джон Кларк; b) Джон Хіггінс; c) Джонатан Харріс; d) Чартер Гаррісон.

5. До завдань методичного характеру як компоненти методологічного комплексу впровадження фінансового контролінгу на початковому етапі належать: a) формування бізнес-моделі підприємства, опис бізнес-процесів, що мають бути автоматизовані; b) отримання всебічної підтримки з боку керівництва в питанні необхідності впровадження контролінгу; c) розроблення організаційної структури відповідно до стратегічних напрямків розвитку компанії; d) визначення стратегічних цілей компанії і способів їх досягнення.

6. Керівник якого типу центру відповідальності контролює витрати, доходи, та інвестиції в активи центру: a) центру витрат; b) центру доходів; c) центру прибутку; d) центру інвестицій.

7. Формування центрів відповідальності може здійснюватися за такими критеріями: a) залежно від видів продукції чи асортиментних груп; b) за структурними підрозділами; c) у розрізі напрямків збуту продукції; d) за функціональною ознакою; e) відповіді 1,2,3,4 вірні; f) у розрізі окремих проектів; g) всі відповіді вірні.

8. Процес сприйняття при введенні служби контролінгу на підприємстві може відбуватися у вигляді: a) адаптації; b) реадаптації; c) рутинних змін; d) інноваційних змін.

9. Недоліком організації служби контролінгу на підприємстві як окремого відділу є: a) погіршення документообігу у відділі контролінгу; b) конфлікт інтересів планово-економічного відділу та відділу контролінгу; c) зниження статусу служби контролінгу; d) зниження статусу головного бухгалтера.

10. До недоліків матричної структури організації компанії відноситься: a) можливий розрив стратегічного і оперативно-тактичного рівнів управління; b) уповільнення реакції на зміни зовнішнього середовища; c) складність взаємодії великої кількості проектів у компанії; d) підрив принципу єдиноначальності, конфліктність структури.

**ТЕМА 4. МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФІНАНСОВГО КОНТРОЛІНГУ**

* 1. Специфічні методи контролінгу на підприємстві.
	2. Аналіз точки безбитковості як методу фінансовго контролінгу. Сутність маржинального прибутку. Структура постійних витрат. Структура змінних витрат. Підходи до розподілу витрат на постійні та змінні.
	3. Бенчмаркінг як інструмент фінансового контролінгу

**Завдання 1** Обчислити точку беззбитковості виробництва на промисловому підприємстві, використовуючи таку інформацію. Умовно-постійні витрати на випуск товарної продукції становлять 200 тис. грн.; ціна одиниці продукції - 100 грн.; умовно-змінні витрати на одиницю продукції – 50 грн.

**Завдання 2** Обсяг товарної продукції фірми „Саша” у звітному році становив 10200 тис. грн., а витрати на 1 грн. цієї продукції – 0,91 грн. У плановому році передбачено збільшити обсяг виробництва продукції на 10%. Унаслідок запровадження нової техніки буде зекономлено 260 тис. грн. Умовно-постійні витрати у звітному році досягли 2500 тис. грн., а у зв’язку із зростанням обсягу вони збільшаться у плановому році на 4%. Необхідно визначити собівартість товарної продукції.

**ТЕМА 5. ФІНАНСОВЕ ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

1. Фінансове планування, його зміст і завдання.

2. Види фінансового планування: перспективне, поточне, оперативне. Характеристика перспективного і поточного планування. Бізнес-план, його призначення і зміст.

3. Оперативне фінансове планування, його призначення і зміст. Платіжний календар, його зміст і характеристика окремих видаткових і прибуткових частин.

**ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ**

**1. Основними завданнями фінансового планування є:**

1. визначення джерел і обсягів грошових ресурсів, необхідних для розширеного відтворення, і їх розподіл між виробничою й невиробничою сферами;
2. зосередження в руках держави централізованого фонду грошових коштів, необхідних для успішного виконання державних функцій;
3. забезпечення необхідних пропорцій в розподілі і використанні грошових ресурсів;
4. стимулювання найбільш ефективного використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів, зниження собівартості продукції й виявлення внутрішньовиробничих резервів;
5. немає правильної відповіді;
6. усе вищезазначене.

2. Фінансовий план господарських суб’єктів – це:

1. доходи суб’єктів та їх структура;
2. видатки суб’єктів та їх планування;
3. фінансові методи регулювання господарської діяльності;
4. баланс доходів та видатків суб’єктів;
5. перевищення видатків над доходами суб’єктів;
6. усі відповіді правильні;
7. немає правильної відповіді.

3. Балансовий метод – це...

1. економіко-математичне моделювання;
2. розрахунково-аналітичний метод;
3. метод балансування підсумкових показників;
4. нормативний метод;
5. ув’язка фінансових показників дохідної та видаткової частини фінансового плану.

4. Фінансовий стан підприємства характеризується...

* + 1. сукупністю виробничо-господарських факторів;
		2. системою показників, що відображають наявність фінансових ресурсів;
		3. системою показників, що відображають наявність і формування фінансових ресурсів;
		4. системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів;
		5. формуванням та використанням фінансових ресурсів.

5. Фінансовий стан підприємства залежить від...

* + 1. фінансової політики підприємства;
		2. випуску продукції;
		3. реалізації продукції;
		4. результатів виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності підприємства;
		5. ефективності використання фінансових ресурсів.

**ТЕМА 7. ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ**

 1. Економічний зміст інвестицій та інвестиційних проектів. Особливості фінансовго контролінгу інвестиційних проектів.

2.Процес створення системи контролінгу інвестування та його етапи на підприємстві. Алгоритм контролінгу інвестиційних проектів.

3. Критерії оцінювання доцільності інвестиційних проектів.

**Завдання 1.** Необхідно визначити основні фінансові показники для обґрунтування доцільності інвестиційного проекту (чисту теперішню вартість (NPV), термін окупності (ТО), внутрішню норму рентабельності (IRR), коефіцієнт вигід/витрат (BCR), індекс прибутковості (PI)) за наведеними викладачем даними

**ТЕМА 8. СИСТЕМА БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

1. Зміст і завдання оперативного фінансового контролінгу

 2. Система бюджетів

 3. Якісні та кількісні методи прогнозування

4. Концепція безбюджетної діяльності (Beyond Budgeting)

**Питання для самоконтролю**

 1. Сформулювати основні завдання оперативного фінансового контролінгу 2. Охарактеризувати основні функції бюджетування. 3. Назвати основні види бюджетування, що включаються у систему бюджетів на підприємстві. 4. Охарактеризувати основні етапи постановки системи бюджетування на підприємстві. 5. Перелічити основні якісні та кількісні методи фінансового прогнозування. 6. У чому суть бюджетного контролю в компанії?

**Тестові завдання**

1. До основних характерних ознак бюджетування відносять: a) низький рівень конкретизації; b) спрямованість на планування фінансових результатів; c) спрямованість на планування ліквідності та платоспроможності; d) формалізація у кількісному виразі цільових показників; e) має виключно внутрішню спрямованість.

2. З наведених характеристик можна віднести до нуль-базис-бюджетування наступні: a) метод використовується для планування грошових коштів; b) в основі бюджетування лежать показники діяльності, зокрема показники потреби в капіталі та рівня витрат попередніх періодів; c) цей спосіб, як правило, використовується за відносно стабільних обсягів виробництва та реалізації продуктів; d) інструментом бюджетування є фінансовий план; e) бюджетні показники за цим способом визначаються на основі нового розрахунку потреби в капіталі.

3. До основних розділів фінансового плану (бюджету ліквідності) належать: a) обсяг виробництва продукції; b) чистий прибуток; c) грошові видатки; d) собівартість реалізованої продукції; e) показник EBIT.

4. Кількість матеріалів, яку необхідно закупити за період, буде дорівнювати бюджетній кількості використаних матеріалів: a) плюс заплановані кінцеві запаси матеріалів і мінус запаси матеріалів на початок періоду; b) плюс запаси матеріалів на початок періоду і мінус заплановані кінцеві запаси матеріалів; c) обидва із зазначених варіантів правильні; d) жоден із зазначених варіантів.

5. Метою бюджетування на підприємстві є: a) визначення стратегії розвитку підприємства; b) виявлення потреб у грошових ресурсах і оптимізація фінансових потоків; c) оцінка перспектив розвитку підприємства; d) мотивація керівників на місцях на досягнення цілей підприємства.

6. До фінансових бюджетів відносять: a) бюджет капітальних інвестицій; b) бюджет продажу; c) бюджетний баланс; d) бюджетний звіт про прибуток; e) бюджет грошових коштів.

7. Основна різниця між зведеним і гнучким бюджетами полягає в тому, що: a) гнучкий бюджет бере до уваги тільки змінні витрати, а зведений бюджет охоплює всі види витрат підприємства; b) гнучкий бюджет дає менеджерам певну свободу в досягненні поставленої мети, у той час як зведений бюджет базується на постійному незмінному стандарті; c) зведений бюджет складається для всього підприємства в цілому, а гнучкий бюджет охоплює тільки окремі підрозділи; d) зведений бюджет складається на основі запланованого рівня діяльності, а формування гнучкого бюджету відбувається виходячи з фактичного рівня діяльності.

8. Який з наведених документів містить базову інформацію для планування прямих матеріальних витрат, прямих витрат на оплату праці та виробничих накладних витрат? a) бюджетний звіт про прибуток; b) прогноз продажу; c) бюджет виробництва; d) бюджет грошових коштів; e) бюджет капітальних вкладень.

9. Бюджет непрямих матеріалів та непрямої зарплати є: 1) бюджетом загальновиробничих витрат; 2) бюджетом грошових коштів; 3) бюджетом адміністративних витрат; 4) зведеним бюджетом; 5) бюджетом витрат на збут.

10. Яке з наведених тверджень є помилковим: a) гнучкий бюджет допомагає підприємству контролювати накладні витрати; b) гнучкий бюджет охоплює діапазон діяльності, в межах якого компанія може діяти; c) гнучкий бюджет є тотожним статичному бюджету; d) гнучкий бюджет забезпечує корисну основу для зіставлення фактичних і очікуваних витрат.

11. Бюджет собівартості виготовленої продукції формують на основі: a) бюджету використання прямих матеріалів; b) бюджетного звіту про прибуток; c) бюджету прямих витрат на оплату праці; d) бюджету виробничих накладних витрат.

12. Сприятливим відхиленням вважають: a) перевищення норм витрат; b) фактичні витрати, менші за нормативні; c) перевитрати ресурсів; d) економію ресурсів.

# 6. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Навчання в аудиторіях відбувається в формі лекційних та практичних занять. Для полегшення засвоєння матеріалу використовуються технічні засоби.

Технічні засоби для проведення аудиторних занять

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № теми | Назва теми | Технічі засоби |
| 1 | Тема 1. Контролінг як інструмент управління підприємством  | Графопроектор з комплектом слайдів |
| 2 | Тема 2. Характеристика об’єктів контролінгу | Графопроектор з комплектом слайдів |
| 3 | Тема 3. Фінансовий контролінг: сутність, види, принципи, функції | Графопроектор з комплектом слайдів |
| 4 | Тема 4. Методичний інструментарій фінансового контролінгу 20 – – 20 Т | Графопроектор з комплектом слайдів |
| 5 | Тема 5. Фінансове прогнозування та планування на підприємстві 18 – – 18 | Графопроектор з комплектом слайдів |
| 6 | Тема 6. Методи фінансового прогнозування | Графопроектор з комплектом слайдів |
| 7 | Тема 7. Фінансовий контролінг інвестиційних проектів | Графопроектор з комплектом слайдів |
| 8 | Тема 8. Система бюджетування на підприємстві | Графопроектор з комплектом слайдів |

***7. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ***

Семестровий контроль

1. Оцінювання якості засвоєння дисципліни за всіма видами навчальних занять проводиться без участі студента на підставі його успішності за семестр (включаючи відвідування занять, відповіді, підготовку рефератів, написання самостійних робіт) згідно з річним робочим навчальним планом.

2. Загальна кількість балів та результати семестрового контролю доводяться до відома студента. При проведенні підсумків семестрового контролю необхідно враховувати наступне:

* у разі, якщо студент погоджується з результатом контролю, відповідна кількість балів та оцінка (за національною шкалою та шкалою ECTS) виставляються у залікову відомість;
* у разі, якщо студент отримав від 0 до 59 балів, то в залікову відомість за національною шкалою виставляється оцінка “не зараховано” (“F” та “FX” відповідно до шкали ECTS). Складання заліку оцінюється в 40 балів та проводиться за направленням з деканату.

Оцінювання знань студентів денної форми навчання за весь курс навчання проводиться за 100 бальною системою за наступною схемою:

|  |  |
| --- | --- |
| *Форма контролю* | *Максимальна* *кількість балів* |
|  |  |
| **1, 2 семестр** |  |
|  |  |
| 1. Відвідування лекційних занять | 16 |
| 2. Відвідування практичних занять | 16 |
| 3. Активність на парі (в т.ч. доповідь за тематикою практичного заняття, реферати) | 16 |
| 4. Усні опитування (в т.ч. виконання домашнього завдання, розв’язок вправ, участь у дискусіях) | 32 |
| 5. Підсумковий контроль (загальна контрольна робота після вивчення всіх тем дисципліни на останньому занятті);залік | 20 |
| **Разом за рік** | **100** |

**9. Розподіл балів, які отримують студенти**

Рейтингові бали переводяться в оцінки за шкалою оцінок відповідно до критеріїв відповідності рейтингових балів національній шкалі оцінювання знань:

**Шкала оцінювання: національна та ECTS**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сума балів за всі види навчальної діяльності | ОцінкаECTS | Оцінка за національною шкалою |
| для екзамену, курсового проекту (роботи), практики | для заліку |
| 90–100 | **А** | відмінно  | зараховано |
| 82-89 | **В** | добре  |
| 74-81 | **С** |
| 64-73 | **D** | задовільно  |
| 60-63 | **Е**  |
| 35-59 | **FX** | незадовільно з можливістю повторного складання | не зараховано з можливістю повторного складання |
| 0-34 | **F** | незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни | не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни |

**10. Рекомендована література**

1. Давидович, І. Є. Контролінг : навчальний посібник / І. Є. Давидович; Міністерство освіти і науки України,Тернопільський національний економічний університет. – К.: ЦУЛ, 2008. – 552 с.
2. Калайтан Т. В. Контролінг: навчальний посібник для студентів економ. спеціальностей/ Т. В. Калайтан. – Львів : Новий Світ-2000, 2008. – 252 с.
3. Г. О. Швиданенко, В. В. Лавриненко Контролінг: навчальний посібник/ Г. О.
4. Швиданенко, В. В. Лавриненко; Мін-во освіти і науки України, ДВНЗ “КНЕУ ім. Вадима Гетьмана”. – К.: КНЕУ, 2008. – 264 с.
5. Цигилик, І.І. Контролінг: навчальний посібник/ І. І. Цигилик; Мін-во освіти і науки України, Ін-т менеджменту та економіки “Галицька академія”. – К.: ЦНЛ, 2004. – 76 с.
6. Яковлєв, Ю.П.Контролінг на базі інформаційних технологій: навчальний посібник/ Ю. П. Яковлєв; Мін-во освіти і науки України, Херсонський економіко- правовий ін-т. – К.: ЦНЛ, 2006. – 318 с.
7. Контроллинг : учебник / под ред. А. И. Карминского, С. Г. Фаль-ко. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 336 с.
8. Контролінг в управлінні витратами підприємств [Текст] : моногра-фія / В. В. Прохорова, Н. В. Сабліна та ін. – Х. : УкрДАЗТ, 2010. – 256 с.
9. Івахненков С. В. Фінансовий контролінг. Методи та інформаційні технології [Текст] / С. В. Івахненков, О. В. Мелих. – К. : Знання, 2009. – 319 с.
10. Лубенченко О. Е. Фінансовий контролінг суб’єктів господарю-вання [Текст] : навч. посібн. / О. Е. Лубенченко, Н. В. Акмаєва, І. Л. Чаба-ненко. – Алчевськ : ДонДТУ, 2010. – 116 с.
11. Лукашова І. О. Управлінський облік [Текст] : навч.-практ. посібн. для студ. вищ. навч. закл. / І. О. Лукашова. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. – 225 с.
12. Ляшенко Г. П. Контролінг в управлінні підприємством [Текст] : навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл. / Г. П. Ляшенко. – Ірпінь : НУ ДПС України, 2009. – 274 с.
13. Контролінг [Текст] : навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл. / А. М. Ужва. – Миколаїв : МДАУ, 2011. – 293 с.
14. Контролінг [Текст] : навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл. / за заг. ред. С. С. Герасименко. – К. : Нац. акад. упр., 2011. – 99 с.
15. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина и др. ; под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 279 с.
16. Малярець Л. М. Формалізація задач у контролінгу логістичної діяльності підприємства [Текст] : монографія / Л. М. Малярець, Г. Л. Мат-вієнко-Біляєва. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 227 с.
17. Манн Р. Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью / Р. Манн, Э. Майер. – М. : Финансы и статистика. – 2004. – 301 с.
18. Рябенко Л. І. Контролінг зовнішньоекономічної діяльності [Текст] : навч. посібн. / Л. І. Рябенко, М. М. Шиков, І. С. Зайцев. – Алчевськ : Дон-ДТУ, 2012. – 235 с.
19. Ткаченко А. М. Контролінг в системі управління промисловим підприємством [Текст] / А. М. Ткаченко. – Запоріжжя : Видавництво Запо-різької держ. інженерної академії, 2006. – 194 с.
20. Партин Г. О. Фінансовий контролінг : навч. Посібник / Г. О. Партин, Р. І. Задерецька. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – 232 с.
21. Терещенко О. О. Фінансовий контролінг : навч. Посібник / О. О. Терещенко, Н. Д. Бабяк. – К. :КНЕУ, 2013. – 407 с.