

Контролінг

ВСТУП

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

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

Міждисциплінарні зв'язки: дисципліни, що передують вивченню даної дисципліни Економіка підприємства, Менеджмент, Маркетинг.

1. Мета та завдання навчальної дисципліни

1.1. Мета вивчення навчальної дисципліни «Контролінг» є створення необхідних умов для підвищення професійної майстерності суб'єктів підприємницької діяльності в управлінні ресурсами підприємства в умовах нестабільності як зовнішніх, так і внутрішніх чинників.

1.2. Основні завдання навчальної дисципліни «Контролінг» є оволодіння теоретичними (базовими) 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.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми у здобувачів вищої освіти має бути сформовані наступні компетентності:

загальні:

здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу;

здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;

навички використання інформаційно-комунікаційних технологій;

здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями;

здатність до адаптації та дій у новій ситуації;

здатність генерувати нові ідеї (креативність);

фахові:

здатність визначати та описувати характеристики організації;

здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища;

здатність визначати перспективи розвитку організації;

здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації;

здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

1.4. Програмні результати навчання:

Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Демонструвати навички стратегічного та інноваційного управління в умовах невизначеності та ризику; ідентифікувати ризики та проявляти навички антикризового управління.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 165 годин 5,5 кредитів ЄКТС.

2.Інформаційний обсяг навчальної дисципліни

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.

Місце контролінгу в системі управління підприємством. Взаємозв'язок контролінгу з функціями управління підприємством. Види контролінгу. Сутність стратегічного і оперативного контролінгу, структурно-логічна схема контролінгу.

Тема 2. Система планування та бюджетування на підприємстві

Планування, його цілі, види, ієрархія планів на підприємстві. Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу. Поняття про бюджет. Цілі складання бюджетів. Система бюджетів на підприємстві, їх зміст та взаємозв'язок. Поточні бюджети. Бюджет реалізації, бюджет виробництва, бюджет потреби в матеріалах, бюджет прямих витрат на оплату праці, бюджет загально виробничих витрат, бюджет цехової собівартості продукції, бюджет комерційних витрат. Бюджет загальногосподарських витрат і прибутків. Бюджет грошових коштів, його цілі, методика розробки.

Гнучкі та фіксовані бюджети. Сфера застосування різних типів бюджетів, особливості залежно від центрів відповідальності.

Тема 3. Методичний інструментарій оперативного контролінгу

Економічний аналіз як база прийняття управлінських рішень. Плани і нормативи як вихідна база аналітичної роботи в системі контролінгу. Показники і моделі оперативного аналізу в системі контролінгу.

Аналіз відхилень – основний інструмент оцінки діяльності центрів відповідальності. Визначення причин і аналіз залежності кінцевих результатів діяльності підприємства від встановлених відхилень.

Методи оперативного контролінгу. Методи поділу витрат на постійні і змінні залежно від обсягу випуску: метод вищої та нижчої точки, інженерний, графічний методи, метод найменших квадратів.

Методи аналізу відхилень фактичних результатів від планових. Класифікація відхилень.

Модель «витрати-обсяг-прибуток». Вихідні умови, показники, методика проведення аналізу беззбитковості. Маржинальний прибуток. Ефект операційного лівериджу.

Поняття та методика проведення ABC-аналізу матеріальних потоків. Аналіз обсягу замовлень. Оптимізація обсягу замовлень. Аналіз вузьких місць на підприємстві. Функціонально-вартісний аналіз.

Тема 4. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства

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

Методи стратегічної діагностики. Види стратегій підприємства як об'єкт стратегічної діагностики. Сутність і методи стратегій діагностики підприємств. Методи

діагностики стратегічних позицій підприємства: аналіз сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загрози. Діагностика за слабкими сигналами.

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

Тема 5. Контролінг інвестиційних проектів

Поняття про контролінг інвестиційних проектів на підприємстві. Місце контролінгу інвестиційних проектів у загальній системі контролінгу фінансово-господарської діяльності підприємства. Мета та завдання контролінгу інвестиційних проектів. Функції контролінгу інвестиційних проектів: моніторинг, аналіз, контроль та координація. Принципи контролінгу інвестиційних проектів.

Критерії оцінки інвестиційних проектів в контролінгу. Традиційні критерії: окупність, рентабельність. Критерії з оцінки дисконтуванням грошових потоків: чиста приведена вартість, внутрішня норма доходності, ануїтет, індекс прибутковості та приведена окупність. Критерії оцінки інвестиційних проектів в умовах невизначеності: метод кращого стану, метод прийняття рішень без числових значень ймовірності використання, метод ставки дисконтування з поправкою на ризик та метод достовірних еквівалентів.

Процес створення системи контролінгу інвестицій та його етапи.

Процес реалізації контролінгу інвестиційних проектів. Організаційна стадія процесу контролінгу інвестиційних проектів. Глобальна та локальні організаційно-інформаційні моделі контролінгу інвестиційних проектів. Дослідна стадія процесу контролінгу інвестиційних проектів: контролінг передінвестиційної фази проекту, інвестиційної фази проекту та постінвестиційної. Узагальнююча стадія процесу контролінгу інвестиційних проектів.

Тема 6. 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 інформацій в системі контролінгу.

Механізм впровадження системи контролінгу в структуру управління підприємством. Дослідження системи управління підприємством. Формування центрів відповідальності і розробка нормативів. Методи збору та обробки даних службою контролінгу. Формування аналітичного і регулятивного блоку в системі контролінгу.

Тема 7. Організація управлінського обліку в системі контролінгу

Управлінський облік як вихідний елемент системи контролінгу. Завдання управлінського обліку. Характеристика основних методів управлінського обліку. Облік за фактичною собівартістю.

Мета, область застосування, переваги системи стандарт-кост. Нормативні та бюджетні витрати. Нормативні прямі матеріальні витрати, нормативні прямі трудові витрати, нормативні загально виробничі витрати. Оцінка методів управлінського обліку для вирішення завдань контролінгу.

Особливості та порядок організації обліку витрат і результатів в системі директ-костінг.

Оцінка методів управлінського обліку для вирішення завдань контролінгу.

3. Рекомендовані джерела інформації

1. Давидович І.Є. Контролінг: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2008. – 552 с.
2. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкина и др.; Под ред Н.Г. Данилочкиной. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 279 с.
3. Петренко С.Н. Контроллинг: учеб. пособие. Київ: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 328с.
4. Контроллинг в бизнесе. Методические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примаков, С.Г. Фалько. – 2-е изд. Москва: Финансы и статистика, 2003. – 256 с.
5. Циглик І.І. Контролінг: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 76 с.
6. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 318 с.
7. Контроллинг как инструмент управления предприятия. Под ред. Н.Г. Данилочкиной. Москва: Аудит, Юнити, 1998.

*Укладачі: Дядик Т. В., к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу
Калюжна Ю. П., к.е.н., доцент кафедри маркетингу*