

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

З А Т В Е Р Д Ж У Ю
Заступник керівника
(проректор з науково-педагогічної роботи)



Микола АФАНАСЬЄВ

Фінансовий контролінг

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
Освітній рівень	другий (магістерський)
Освітня програма	«Фінанси і кредит»

Вид дисципліни
Мова викладання, навчання та оцінювання

базова
українська

Завідувач кафедри фінансів



Ірина ЖУРАВЛЬОВА

Харків
2020

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри фінансів
Протокол № 2 від 04.09.2020 р.

Розробник:
Сабліна Н.В., к.е.н., доц. кафедри фінансів.

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

Анотація навчальної дисципліни

Фінансовий контролінг спрямований на інформаційну підтримку фінансових рішень, які передбачають використання аспектів бюджетування, планування та прогнозування, управлінського обліку, діагностики фінансового стану, інвестор-релейшнз, управління фінансовими ризиками підприємства та внутрішнього контролю, які в сукупності забезпечують координацію окремих підсистем управління й зорієнтовані на оптимізацію прийняття обґрунтованих фінансових рішень і зростання вартості компанії. У результаті вивчення дисципліни студенти отримають базові знання з організації фінансового контролінгу, оцінки результативності фінансово-господарської діяльності підприємства та системи мотивації, методів і прийомів функціональної підтримки управлінських рішень щодо оптимізації витрат, інструментах розрахунку та планування фінансових результатів і платоспроможності, які інтегруються в систему бюджетування, сутності діагностики фінансового стану та її місця в системі контролінгу на підприємстві, концепції стратегічного фінансового контролінгу і системи збалансованих показників.

Метою вивчення навчальної дисципліни «Фінансовий контролінг» є формування у студентів теоретичних знань, які пов'язані з концепцією фінансового контролінгу, практичних навичок прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі інформації контролінгової системи і професійних компетентностей щодо організації фінансового контролінгу на підприємстві.

Завдання навчальної дисципліни полягають у наступному: володіння теоретичними аспектами функціонування системи фінансового контролінгу; володіння загальнонауковими та специфічними дослідницькими прийомами фінансового контролінгу; володіння бенчмаркінговими технологіями, технологіями фінансової діагностики ефективності контролінгової системи; імплементації системи управління витратами на підприємстві; володіння та застосування інструментарію оцінювання результативності діяльності; володіння аналітичним та методичним забезпеченням фінансових рішень.

Об'єктом навчальної дисципліни є сучасні теорії та практика організації й оперативного та стратегічного управління підприємством.

Предметом навчальної дисципліни є система методів та прийомів з інформаційно-аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень для забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства.

Характеристика навчальної дисципліни

Курс	1М
Семестр	1
Кількість кредитів ECTS	5
Форма підсумкового контролю	іспит

Структурно-логічна схема вивчення дисципліни

Перереквізити	Постреквізити
Фінансова діяльність суб'єктів господарювання	Фінансова стратегія
Фінанси підприємств	Управління вартістю підприємства
Фінансовий аналіз	
Інвестування	

Компетентності та результати навчання за дисципліною

Компетентності	Результати навчання
Здатність до розробки планів фінансової діяльності підприємства та планування заходів з підвищення ефективності виробництва	Володіти основами формування бюджетів на підприємстві
Здатність до розробки планів фінансової діяльності підприємства та планування заходів з підвищення ефективності виробництва	<p>Формувати інформаційну базу для формування прогнозних показників</p> <p>Застосовувати методи екстраполяції, експертного прогнозування та форми казуального прогнозування</p> <p>Оптимізувати витрати і прибуток підприємства</p> <p>Виявляти потребу у грошових ресурсах і оптимізувати фінансові потоки на підприємстві</p> <p>Виявляти основні причини відхилень фактичних результатів контрольованих показників від встановлених стандартів, що проводиться по підприємству в цілому і по окремих "центрах відповідальності"</p>
Здатність до організації системи управління досягненням поточних фінансових цілей підприємства	<p>Систематизувати об'єкти регулювання і групи фінансових коефіцієнтів кожного виду фінансового контролінгу</p> <p>Адаптувати стратегічні цілі підприємства до мінливих умов зовнішнього середовища</p> <p>Формувати раціональну структуру фінансово-економічних служб підприємства та систему забезпечення менеджерів інформацією для різних рівнів управління в оптимальні проміжки часу</p> <p>Володіти методами аналізу та планування прибутку підприємства</p> <p>Визначати доцільність виробництва продукції, мінімальних цін та обсягів реалізації продукції</p> <p>Досліджувати функціональні характеристики продукції, яка виробляється, на предмет еквівалентності вартості та корисності</p> <p>Виявляти резерви зниження собівартості в розрізі окремих центрів затрат, інвестиційних проектів чи видів продукції</p>
Здатність до діагностики ефективності контролінгової системи на підприємстві та інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень в системі фінансового контролінгу	<p>Володіти бенчмаркінговими технологіями діагностики ефективності контролінгової системи</p> <p>Аналізувати фактори, пов'язані з зовнішнім середовищем, особливостями управлінської задачі та особливостями підприємства</p> <p>Розробляти систему критеріїв для оцінки ефективності інвестиційних проектів</p> <p>Проводити оцінку майбутньої ефективності проекту з урахуванням мінливих умов</p> <p>Виявляти потребу у грошових ресурсах і оптимізувати фінансові потоки на підприємстві</p>

Компетентності	Результати навчання
Здатність до контролю за ефективністю контролінгової системи на підприємстві	Контролювати достовірність інформації шляхом перевірки взаємозв'язку показників
	Готувати інформацію, вибирати тип моделей, здійснювати розрахунки їх параметрів та перевіряти на адекватність
	Використовувати відповідні критерії для аналізу рівня достовірності прогнозних оцінок
	Здійснювати контроль за виконанням планових показників
	Здійснювати контроль за впливом на фінансові результати підприємства факторів внутрішнього і зовнішнього середовища

Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством

Тема 1. Фінансовий контролінг як інструмент управління підприємством

Сутність контролінгу та його необхідність в системі прийняття фінансових рішень. Етапи розвитку контролінгу. «Контролінг» і «контроль» – тотожність та протилежність. Міжнародний досвід формування системи фінансового контролінгу.

Критерії прийняття управлінських рішень. Управлінський облік у системі фінансового контролінгу.

Функціональні та інституційні аспекти контролінгу. Завдання та функції контролінгу. Методичне забезпечення фінансового контролінгу.

Тема 2. Організація фінансового контролінгу на підприємстві

Основні етапи впровадження фінансового контролінгу на підприємстві. Моделі організаційних структур управління та їх вплив організаційної структури підприємства на організацію фінансового контролінгу. Служба фінансового контролінгу на підприємстві: склад, структура.

Фінансовий контроллер: завдання, права, функції, обов'язки. Центри відповідальності та особливості їх формування на підприємстві.

Змістовий модуль 2. Прийняття управлінських рішень в системі фінансового контролінгу

Тема 3. Оцінка результативності фінансово-господарської діяльності та системи мотивації

Контролінг поведінки. Методи та інструменти зменшення інформаційної асиметрії та нейтралізації конфліктів інтересів. Інструментарій контролінгу поведінки.

Система вимірювання результативності діяльності. Система мотивації та матеріальної винагороди. Показники оцінки ефективності, їх функції. Система фінансових індикаторів.

Традиційні показники (прибуток та рентабельність) оцінки ефективності діяльності, їх недоліки при оцінюванні результатів діяльності підприємства.

Тема 4. Контролінг управління витратами в системі фінансового управління підприємством

Сутність контролінгу управління витратами і його роль у прийнятті фінансових рішень. Системи калькулювання витрат підприємства.

Система калькулювання за повними витратами. Розподіл витрат, вибір бази розподілу витрат. Методи розподілу непрямих витрат. Метод розрахунку ставки розподілу непрямих витрат.

Система калькулювання часткових витрат. Система директ-костинг в управлінні витратами підприємства. CVP-аналіз у системі прийняття управлінських рішень. Аналіз чутливості й операційний важіль. Управління витратами із застосуванням методу ABC.

Тема 5. Бюджетування як інструмент фінансового контролінгу

Бюджетування у системі фінансового контролінгу. Принципи, функції, характеристики бюджетування.

Майстер-бюджет: основні, допоміжні, зведені; гнучкі, фіксовані. Бюджетування ліквідності, планування фінансових результатів.

Постановка системи бюджетування. Методи бюджетування, їх сутність та недоліки. Етапи бюджетування на підприємстві.

Тема 6. Фінансова діагностика в системі контролінгу

Місце діагностики фінансового стану в системі контролінгу. Підходи до діагностики фінансового стану підприємства. Традиційний підхід фінансової діагностики.

Інтегральні методи діагностики фінансового стану підприємства.

Система рейтингової оцінки фінансового стану підприємств.

Оцінка ефективності моделі фінансової діагностики підприємства.

Тема 7. Стратегічний фінансовий контролінг

Сутність і завдання, цілі стратегічного фінансового контролінгу. Зв'язок фінансових цілей зі стратегією підприємства.

Система збалансованих показників. Стратегія розвитку на основі збалансованої системи показників. Карти збалансованих показників.

Характеристика альтернативних концепцій реалізації стратегії підприємства.

Методи навчання та викладання

Активізація навчально-пізнавальної діяльності студентів та їх зацікавленість процесомі результатом навчальної праці забезпечується не окремими фрагментарними заходами, а якісною організацією всіх компонентів навчального процесу.

Активізація навчально-пізнавальної діяльності студентів при викладанні дисципліни «Фінансовий контролінг» пов'язана насамперед, із новими формами, методами та засобами навчання, що отримали назву «активних». Серед них: семінари-дискусії (за питаннями «Роль контролінга в системі управління підприємством», «Організаційно-економічні основи контролінгової діяльності на підприємстві»); проблемна лекція (за темою: «Проблеми формування ефективної системи контролінга на вітчизняних підприємствах»); робота в малих групах та презентації (за темами «Оцінка результативності діяльності підприємства», «Аналіз та оцінка витрат підприємства», «Формування системи фінансового контролінгу на підприємстві», «Фінансова діагностика підприємства», «Планування фінансово-господарської діяльності підприємства»; міні-лекції (за темою «Внутрішнє трансфертне ціноутворення»).

Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за

накопичувальною 100-бальною системою. Контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів);

підсумковий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену, відповідно до графіку навчального процесу.

Поточний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах: активна робота на лекційних заняттях, активна участь у виконання практичних завдань, активна робота в групах, перевірка результатів самостійної роботи, контрольна робота на практичному занятті.

Максимальна кількість балів, що отримує студент на лекційних заняттях – 7 балів, приймаючи активну участь у практичних заняттях – 13 балів, за письмові контрольні роботи – 30 балів, при перевірці результатів самостійної роботи – 10 балів.

При оцінюванні результатів активної роботи в групах до уваги беруть уміння ефективно розділити роботу між учасниками групи та уміння презентувати результати роботи. Максимальна оцінка за заходом складає 2 бали.

Критеріями оцінювання самостійної роботи є: здатність проводити критичне та незалежне оцінювання певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; самостійність виконання роботи; оформлення роботи. Максимальна оцінка за заходом складає 2 бали.

Контрольна робота на практичному занятті включає 3 завдання, які містять як завдання розглянуті на практичних заняттях, так і завдання, які виносилися для самостійного виконання у рамках самостійної роботи над дисципліною. При оцінюванні завдань враховують конкретність виконання часткових розрахунків, подання необхідних формул та коректність їх застосування, дотримання ходу виконання завдання, коректність підсумкового результату, застосування, дотримання ходу виконання завдання, коректність підсумкового результату, обґрунтованість висновків. Правильне виконання усіх дій дозволяє отримати максимальну оцінку за завдання, відсутність тієї або іншої дії, допущені помилки знижує кількість балів. Максимальна оцінка за заходом складає 5 балів.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену..

Кожний екзаменаційний білет складається з 4 практичних ситуацій (одне стереотипне, два діагностичних, одне евристичного), які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволять діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни. Максимальний бал за стереотипне завдання становить 9 балів, за діагностичне – 10 балів, за евристичне – 11 балів. При оцінюванні результатів виконання завдань беруть до уваги коректність виконання часткових розрахунків, подання необхідних формул та коректність їх застосування, дотримання ходу виконання завдання, коректність підсумкового результату, обґрунтованість висновків. Правильне виконання усіх дій дозволяє отримати максимальну оцінку за завдання, відсутність тієї або іншої дії, допущені помилки знижують кількість балів.

Результат семестрового екзамену оцінюється балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної «Відомості обліку успішності».

Студента слід вважати атестованим, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності дорівнює або перевищує 60 балів. Мінімум можлива кількість балів за поточний контроль упродовж семестру -35 та мінімум можлива кількість балів на екзамені, – 25.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за

накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано та заноситься у залікову «Відомість облуку успішності» навчальної дисципліни.

Виставлення підсумкової оцінки здійснюється за шкалою, наведено в таблиці "Шкала оцінювання: національна та ЄКТС".

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

Рейтинг-план навчальної дисципліни

Тема	Форми та види навчання	Форми оцінювання	Мак бал
1	2	3	4
Тема 1. Фінансовий контролінг як інструмент управління підприємством	<i>Аудиторна робота</i>		
	Лекція	Тема 1. Фінансовий контролінг як інструмент управління підприємством	1
	Семінарське заняття	Семінарське заняття на тему "Роль контролінга в системі управління підприємством"	2
	<i>Самостійна робота</i>		
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Написання есе на тему «Контроль і контролінг: тотожність і протилежність»	2
Тема 2. Організація фінансового контролінгу на підприємстві	<i>Аудиторна робота</i>		
	Лекція	Тема 2. Організація фінансового контролінгу на підприємстві	1
	Семінарське заняття	Семінарське заняття на тему " Організаційно-економічні основи контролінгової діяльності на підприємстві"	1
	Практичне заняття	Практичне заняття на тему "Система фінансового контролінга на підприємстві"	1
		Контрольна робота	5
<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Написання есе на тему: «Оцінка варіантів впровадження системи контролінгу на підприємстві».	2

1	2	3	4
Тема 3. Оцінка результативності фінансово-господарської діяльності та системи мотивації	<i>Аудиторна робота</i>		
	Лекція	Тема 3. Оцінка результативності фінансово-господарської діяльності та системи мотивації	1
	Практичне заняття	Практичне заняття на тему "Оцінка езультативності діяльності підприємства"	2
		Контрольна робота	5
	<i>Самостійна робота</i>		
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Характеристика заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства		
Тема 4. Контролінг управління витратами в системі фінансового управління підприємством	<i>Аудиторна робота</i>		
	Лекція	Тема 4. Контролінг управління витратами в системі фінансового управління підприємством	1
	Практичне заняття	Практичне заняття на тему «Аналіз та оцінки витрат підприємства»	2
		Контрольна робота	5
	<i>Самостійна робота</i>		
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Написання есе на тему «Переваги та недоліки трансфертного ціноутворення. Конфлікт інтересів в процесі трансфертного ціноутворення»	2	
Тема 5. Бюджетування як інструмент фінансового контролінгу	<i>Аудиторна робота</i>		
	Лекція	Тема 5. Бюджетування як інструмент фінансового контролінгу	1
	Практичне заняття	Практичне заняття на тему «Формування прогностичних показників діяльності підприємства»; «Складання бюджетів на підприємстві»	2
		Контрольна робота	5
	<i>Самостійна робота</i>		
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Написання есе на тему "Порівняльна характеристика планування та бюджетування на підприємстві"	2	
Тема 6. Фінансова діагностика в системі контролінгу	<i>Аудиторна робота</i>		
	Лекція	Тема 6. Фінансова діагностика в системі контролінгу	1
	Практичне заняття	Практичне заняття на тему «Фінансова діагностика підприємства»	2
		Контрольна робота	5
	<i>Самостійна робота</i>		
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Тотожність та відмінність фінансової діагностики й аналізу діяльності підприємства.		

1	2	3	4
Тема 7. Стратегічний фінансовий контролінг	<i>Аудиторна робота</i>		
	Лекція	Тема 7. Стратегічний фінансовий контролінг і система збалансованих показників	1
	Практичне заняття	Практичне заняття на тему «Побудова системи збалансованих показників на підприємстві та планування фінансово-господарської діяльності підприємства»	1
		Контрольна робота	5
	<i>Самостійна робота</i>		
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Написання есе на тему: «Порівняльна характеристика стратегічного та тактичного контролінгу».	2	
Іспит			40

Рекомендована література

Основна:

1. Лубенченко О. Е. Фінансовий контролінг суб'єктів господарювання [Текст] : навч. посіб. / О. Е. Лубенченко, Н. В. Акмаєва, І. Л. Чабаненко. – Алчевськ : ДонДТУ, 2010. – 116 с.
2. Ляшенко Г. П. Контролінг в управлінні підприємством [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. П. Ляшенко [та ін.]. – Ірпінь : НУ ДПС України, 2009. – 274 с.
3. Птащенко Л. О. Фінансовий контролінг [текст] навч. посіб. / Л. О. Птащенко, В. В. Сержанов. – Київ : «Центр учбової літератури», 2016. – 344 с.
4. Прохорова В. В. Контролінг в управлінні витратами підприємств : монографія / В. В. Прохорова, Н. В. Сабліна. – Харків : УкрДАЗТ, 2010. – 256 с.
5. Сабліна Н. В. Фінансовий контролінг [Електронний ресурс] : навчальний посібник / Н. В. Сабліна, Т. Б. Кузенко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 161 с. – Режим доступу : <http://repository.hneu.edu.ua/>
6. Терещенко О. О. Фінансовий контролінг : навч. посіб. / О. О. Терещенко. – Київ : КНЕУ, 2013. – 407 с.

Додаткова:

7. Журавльова І. В. Фінансовий менеджмент і контролінг у сфері бізнесу [Електронний ресурс] : навчальний посібник / І. В. Журавльова, Н. В. Сабліна. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 174 с. – Режим доступу : <http://repository.hneu.edu.ua/>
8. Карцева В. В. Фінансовий контролінг в системі споживчої кооперації : монографія / В. В. Карцева. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2013. – 290 с.
9. Контролінг [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / А. М. Ужва [та ін.]. – Миколаїв : МДАУ, 2011. – 293 с.
10. Малярець Л. М. Формалізація задач у контролінгу логістичної діяльності підприємства [Текст] : монографія / Л. М. Малярець, Г. Л. Матвієнко-Біляєва. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 227 с.
11. Рябенков О. В. Організація системи фінансового контролінгу на промисловому підприємстві [Текст] : дис. канд. економ. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» [Електронний ресурс] / О. В. Рябенков;

наук. кер. Т. А. Васильєва. – Суми : СумДУ, 2016. – 266 с. – Режим доступу : <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/44497>.

12. Сабліна Н. В. Фінансовий контролінг [Електронний ресурс]: методичні рекомендації до самостійної роботи студентів спеціальності 072 “Фінанси, банківська справа та страхування” другого (магістерського) рівня / укл. Н. В. Сабліна. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 48 с.

13. Сабліна Н. В. Фінансовий контролінг : методичні рекомендації до практичних завдань для студентів спеціальності 072 "Фінанси, банківська справа та страхування" другого (магістерського) рівня / уклад. Н. В. Сабліна – Харків : Вид. ХНЕУ, 2019. – 51 с.

14. Сабліна Н. В. Формування та забезпечення фінансового контролінгу в системі управління підприємством. Стійкий розвиток в умовах соціально-орієнтованої економіки : монографія / Н. В. Сабліна. – Харків : Смугаста типографія, 2016. – С. 220–231.

Інформаційні ресурси:

15. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>.

16. Сайт Агенства з розвитку інфраструктури фондового ринку України. – Режим доступу : <https://smida.gov.ua>.

17. Соціальна мережа HR-менеджерів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kadry.ru>

18. EBITDA: анализ финансовых результатов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.audit-it.ru/fianaliz/terms/performance/ebitda.html>.

19. ПНС ім. С Кузнеця навчальної дисципліни «Фінансовий контролінг» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=1737>