



**ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення вченої ради університету

30 серпня 2024 року,

протокол № 2.

Ректор, голова вченої ради університету,
доктор юридичних наук, професор

_____ Олег Омельчук

30 серпня 2024 року

м.п.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
«КОНТРОЛІНГ»**

**для підготовки на першому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти ступеня бакалавра
за спеціальністю 073 Менеджмент
галузі знань 07 Управління та адміністрування**

м. Хмельницький
2024

РОЗРОБНИК ПРОГРАМИ:

Доцент кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій, кандидат
економічних наук, доцент
26 серпня 2024 року

_____ Віталій КУДЕЛЬСЬКИЙ

СХВАЛЕНО

Рішенням кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій
27 серпня 2024 року, протокол № 1.

Завідувачка кафедри, доцентка, кандидатка
економічних наук, доцентка

_____ Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

27 серпня 2024 року

Деканеса факультету управління та економіки,
кандидатка економічних наук, доцентка
28 серпня 2024 року

_____ Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

ПОГОДЖЕНО

Рішення методичної ради університету
29 серпня 2024 року, протокол № 1.
Перша проректорка, голова методичної ради,
кандидатка наук з державного управління,
доцентка

_____ Ірина КОВТУН

29 серпня 2024 року

ЗМІСТ

	Стор.
1. Опис навчальної дисципліни	– 3
2. Заплановані результати навчання	– 4
3. Програма навчальної дисципліни	– 6
4. Структура вивчення навчальної дисципліни	– 8
4.1. Тематичний план навчальної дисципліни	– 8
4.2. Аудиторні заняття	– 9
4.3. Самостійна робота студентів	– 9
5. Методи навчання та контролю	– 9
6. Схема нарахування балів	– 10
7. Рекомендована література	– 10
7.1. Нормативно-правові документи	– 10
7.2. Підручники та навчальні посібники	– 10
7.3. Монографії	– 11
7.4. Допоміжна література	– 12
8. Інформаційні ресурси в Інтернеті	– 13

1. Опис навчальної дисципліни

1. Шифр і назва галузі знань	– 07 Управління та адміністрування
2. Код і назва спеціальності	– 073 Менеджмент
3. Назва спеціалізації	– Спеціалізація не передбачена
4. Назва дисципліни	– Контролінг
5. Тип дисципліни	– Вибіркова
6. Код дисципліни	– ППВ.5.42
7. Освітній рівень, на якому вивчається дисципліна	– перший
8. Ступінь вищої освіти, що здобувається	– Бакалавр
9. Курс / рік навчання	– третій
10. Семестр	– п'ятий
11. Обсяг вивчення дисципліни:	
1) загальний обсяг (кредитів ЄКТС / годин)	– 3/90
2) денна форма навчання:	
аудиторні заняття (годин)	– 36
% від загального обсягу	– 40
лекційні заняття (годин)	– 18
% від обсягу аудиторних годин	– 50
семінарські заняття (годин)	– 18
% від обсягу аудиторних годин	– 50
самостійна робота (годин)	– 54
% від загального обсягу	– 60
тижневих годин:	
аудиторних занять	– 2,0
самостійної роботи	– 3,0
3) заочна форма навчання:	
аудиторні заняття (годин)	– 10
% від загального обсягу	– 11
лекційні заняття (годин)	– 6
% від обсягу аудиторних годин	– 89
семінарські заняття (годин)	– 4

% від обсягу аудиторних годин	– 40
самостійна робота (годин)	– 80
% від загального обсягу тижневих годин:	– 89
аудиторних занять	– 1,66
самостійної роботи	– 4,44
12. Форма семестрового контролю	– залік
13. Місце дисципліни в логічній схемі:	
1) попередні дисципліни	– ППВ.5.11 Кримінальна відповідальність за злочини в сфері економіки ППВ.5.12 Податкове право ППВ.5.13 Міжнародне економічне право ППВ. 5.21 Бюджетування підприємств ППВ. 5.22. Управління витратами підприємств ППВ. 5.31. Податкова система ППВ.5.32. Оподаткування підприємницької діяльності
2) супутні дисципліни	– ППВ.5.41. Ціноутворення
3) наступні дисципліни	– ППВ.7.11 Управління конкурентоспроможністю підприємства ППВ.7.12. Маркетингові дослідження.
14. Мова вивчення дисципліни	– українська

2. Заплановані результати навчання

Програмні компетентності, які здобуваються під час вивчення навчальної дисципліни	Загальні компетентності ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. Спеціальні компетентності СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації СК 6. Здатність діяти соціально-відповідально і свідомо. СК 8. Здатність планувати діяльність бізнес-структур та управляти часом. СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення
Результати навчання	ПР 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. ПР 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. ПР 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. ПР 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. ПР 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації. ПР 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

Після завершення вивчення дисципліни здобувач повинен продемонструвати такі результати навчання:	
1. Знання	
<i>(здатність запам'ятовувати або відтворювати факти (терміни, конкретні факти, методи і процедури, основні поняття, правила і принципи, цілісні теорії тощо)</i>	
1.1)	відтворювати сутність та місце контролінгу в системі менеджменту організації;
1.2)	описувати особливості контролінгу в різних галузях економіки;
1.3)	визначати типи контролінгу, їх ознаки, принципи їх організації у просторі й часі;
1.4)	називати принципи і методи раціональної організації, планування контролінгу в різних операційних системах;
2. Розуміння	
<i>(здатність розуміти та інтерпретувати вивчене, уміти пояснити факти, правила, принципи; перетворювати словесний матеріал у, наприклад, математичні вирази; прогнозувати майбутні наслідки на основі отриманих знань)</i>	
2.1)	виділяти організаційні засади побудови контролінгу;
2.2)	розуміти взаємозв'язок контролінгу з іншими функціональними видами контролю;
2.3)	пояснювати сутність проектного підходу до управління організацією;
2.4)	з'ясовувати особливості системи контролінгу на підприємствах різних галузей;
2.5)	ілюструвати роль та завдання контролінгу матеріальних ресурсів та запасів;
3. Застосування знань	
<i>(здатність використовувати вивчений матеріал у нових ситуаціях (наприклад, застосувати ідеї та концепції для розв'язання конкретних задач)</i>	
3.1)	демонструвати здатність приймати активну участь у процесі розробки та впровадження контролінгу в систему управління;
3.2)	застосовувати сучасні методи оцінки ефективності контролінгу;
3.3)	розробляти стратегію контролінгу для підприємства;
3.4)	підтримувати належний режим системи контролінгу;
3.5)	використовувати економіко-математичні методи та комп'ютерні програми в процесі проектування контролінгу;
4. Аналіз	
<i>(здатність розбивати інформацію на компоненти, розуміти їх взаємозв'язки та організаційну структуру, бачити помилки й огріхи в логіці міркувань, різницю між фактами і наслідками, оцінювати значимість даних)</i>	
4.1)	аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище контролінгу на підприємстві;
4.2)	діагностувати стан контролінгу;
4.3)	визначати обсяг випуску та асортимент продукції;
4.4)	виділяти види собівартості продукції;
4.5)	порівнювати методи стратегічного і оперативного контролінгу;
5. Синтез	
<i>(здатність поєднувати частини разом, щоб одержати ціле з новою системною властивістю)</i>	
5.1)	інтегрувати сучасні підходи в практику управління контролінгом;
5.2)	пояснювати взаємозв'язок між категоріями «оперативний контролінг» та «стратегічний контролінг».
5.3)	обґрунтовувати рішення щодо створення системи контролінгу;
5.4)	узагальнювати методи управління контролінгом;
5.5)	формулювати концепцію контролінгу на підприємства;
6. Оцінювання	

<i>(здатність оцінювати важливість матеріалу для конкретної цілі)</i>	
6.1)	визначати потенціал контролінгу та сприяти його підвищенню;
6.2)	оцінювати рівень контролінгу в управлінській діяльності;
6.3)	пояснювати вплив контролінгу на зниження собівартості продукції;
6.4)	встановлювати основні показники якості продукції;
6.5)	встановлювати зв'язок між етапами розробки стратегії контролінгу;
7. Створення (творчість) <i>(здатність до створення нового культурного продукту, творчості в умовах багатовимірності та альтернативності сучасної культури)</i>	
7.1)	розробляти напрями підвищення ефективності та результативності контролінгу в умовах швидких змін ситуацій на внутрішніх та зовнішніх ринках;
7.2)	пропонувати та реалізовувати раціональну ресурсну схему виробничого процесу;
7.3)	генерувати обґрунтовані пропозиції щодо розподілу повноважень між керівниками та спеціалістами в системах контролінгу;
7.4)	планувати процес контролінгу, розвиток бізнесу та підвищення конкурентоспроможності підприємства;

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Теоретичні основи контролінгу

Суть контролінгу, основні визначення. Взаємозв'язок контролінгу із іншими науками. Концепція і розвиток контролінгу. Історія виникнення і розвитку контролінгу. Причини виникнення контролінгу. Характеристика основних концепцій контролінгу. Роль контролінгу в системі управління підприємством. Взаємозв'язок контролінгу з іншими функціями управління підприємством. Контроль і контролінг: спільні та відмінні риси. Роль контролера у системі контролінгу. Функції та завдання контролера у контролінгу. Цілі і задачі контролінгу. Основні задачі контролінгу: Виявлення проблем у діяльності організації, визначення фактичного стану організації і його структурних одиниць; прогнозування стану і поведінки економіки організації на заданий майбутній момент часу; завчасне визначення місця і причин відхилень значень показників, що характеризують діяльність як організації в цілому, так і його структурних одиниць; забезпечення стійкого виробничо-фінансового стану організації при настанні (досягненні) граничних значень показників; пошук слабких і вузьких місць в діяльності підприємства.

Тема 2. Стратегічний контролінг

Види контролінгу. Взаємозв'язок видів контролінгу. Суть стратегічного і оперативного контролінгу. Основні відмінності між видами контролінгу. Показники стратегічного контролінгу. Орієнтація, і завдання стратегічного контролінгу. Важливість формування цілей у стратегічному контролінгу. Елементи стратегічного контролінгу: формулювання цілей, управління ними і досягнення поставленої цілі. Напрями аналізу в стратегічному контролінгу. Забезпечення виживання, проведення антикризової політики, підтримка потенціалу успіху.

Прийоми і методи стратегічного контролінгу. Аналіз конкуренції. Наслідки аналізу конкуренції. Матриця конкурентного профілю. Аналіз конкуренції для організації в цілому та формування власної наступальної стратегії. Портфельний аналіз. Аналіз стратегій організації в довгостроковому плані для подолання структурних проблем. Стратегічні бізнес-одиниці. Переваги утворення стратегічних бізнес-одиниць.

Тема 3. Оперативний (поточний) контролінг

Суть оперативного контролінгу. Орієнтація, цілі оперативного контролінгу. Концепція оперативного контролінгу. Задачі поточного контролінгу: облік, аналіз, планування і управління результатами діяльності фірми, здійснення контролю, виявлення і усунення поточних труднощів, вдосконалення мотивації колективу для поліпшення результатів діяльності. Граничні витрати, виробничі витрати, аналіз сум покриття. Результати оперативного контролінгу: прибуток; рентабельність; ліквідність. Забезпечення прибутковості і ліквідності підприємства. Основні підконтрольні показники. Прийоми та методи оперативного

контролінгу. АВС-аналіз: суть методу, критерії, характеристика та особливості проведення. Сфери застосування. Сутність методу управління запасами матеріалів.

Інструменти оперативного контролінгу. Система управлінського обліку. Мета організації системи управлінського обліку. Компоненти системи управлінського обліку згідно функцій та етапів управління в організації.

Тема 4. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства

Організаційно-методичні основи створення системи контролінгу на підприємстві. Визначення структури контролінгу. Формування цільових функцій і елементів системи контролінгу. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства. Основні вимоги щодо ефективної діяльності роботи служби контролінгу. Умови, які слід враховувати при організації служби контролінгу. Досвід закордонних фірм у формуванні служб контролінгу. Порівняння різних варіантів організації контролінгової діяльності на підприємстві. Лінійна організаційна структура і використання служби контролінгу. Робота контролінгової служби у функціональній організаційній структурі. Лінійно-функціональна організаційна структура. Дивізійна структура організації, організація контролінгової служби в корпорації.

Організаційні структури, що призводять до зниження ефективності контролінгу. Рациональна структура фінансово-економічних служб підприємства. Структура і склад служби контролінгу. Персональний склад і структура служби контролінгу: керівник контролінгової служби, контролер-технолог, контролер-аналітик, контролер-інформаційних систем. Функціональні обов'язки основного персоналу служби контролінгу. Професійні і особисті якості контролера. Вимоги, що пред'являються до контролера. Можливі варіанти впровадження контролінгу на підприємстві. Загальна послідовність робіт по впровадженню системи контролінгу.

Тема 5. Витрати як засіб управління організацією

Найважливіші об'єкти контролінгу: витрати і центри відповідальності. Поняття центрів відповідальності, їх класифікація. Особливості системи управління витратами по центрах відповідальності. Вибір способу розподілу організації на центри відповідальності. Класифікація центрів відповідальності: схема центрів відповідальності за принципом виконуваних ними функцій, за функціональним принципом. Класифікація центрів відповідальності за принципом повноважень і відповідальності. Принципи виділення центрів відповідальності на підприємстві: функціональний, територіальний, відповідності організаційній структурі і схожості структури витрат. Центр витрат, їх сутність, поділ на групи: виробничі центри, обслуговуючі центри, центри по допоміжних виробничих операціях, штампування, упаковки, цех внутрізаводського транспортування. Чинники, що впливають на ступінь деталізації центрів витрат.

Тема 6. Методичний інструментарій напрямів розвитку контролінгу.

Економічний аналіз - база прийняття управлінських рішень. 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. Класифікація відхилень. Модель «витрати - обсяг - прибуток». Вихідні умови, показники, методика проведення аналізу беззбитковості. Маржинальний прибуток. Ефект операційного лівериджу.

Тема 7. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства

Основні цілі діагностики фінансово-господарського стану підприємства. Основні завдання, які розв'язуються при проведенні діагностики фінансово-господарського стану підприємства. Джерела інформації для експертної діагностики поділяються на облікові й необлікові. Методи діагностики ефективності стратегії підприємства: товарна стратегія фірми, стратегія взаємодії фірми з ринками виробничих ресурсів, стратегія поведінки фірми на фінансових ринках, стратегія зниження трансакційних витрат, стратегія зовнішньоекономічної діяльності, стратегія зниження виробничих витрат, стратегія інвестиційної діяльності

підприємства, стратегія стимулювання персоналу підприємства на досягнення стратегічних цілей підприємства, стратегія запобігання неспроможності (банкрутству) фірми.

Тема 8. Система планування та бюджетування на підприємстві в контексті оперативного контролінгу.

Місце бюджетування та нормування у контролінгу: стратегічне планування, тактичне планування, оперативне планування, диспозитивне планування (регулювання), бюджетування, нормування. Система нормативного калькулювання (нормування): її зміст та роль. Поняття норм, нормування, процес нормування на підприємстві, основні елементи. Види розроблення норм та нормативів: норми витрат живої праці, норми витрат предметів праці, нормативи використання засобів праці, норми і нормативи функціонування організації, виробництва.

Бюджет як інструмент оперативного контролінгу. Основні поняття бюджет та бюджетування. Зведений бюджет чи кошторис. Вимоги і процедури до бюджетування. Цілі і завдання бюджетів. Етапи розробки бюджетів. Структура системи бюджетів на підприємстві: поточні (операційні) бюджети і фінансовий план. Взаємозв'язки бюджетів. Складання поточних бюджетів. Види бюджетів, їх особливості. Класифікація підходів до розробки бюджетів. Гнучкі і фіксовані бюджету. Процес формування та аналізу бюджету, бюджетний цикл. Процедура формування бюджету «з нуля». Чинники, що враховуються при складанні бюджету. Контролінг виконання бюджету. Робота контролера в процесі бюджетування. Сфери застосування різних видів бюджетів. Переваги і недоліки бюджетування.

Тема 9. Ухвалення управлінських рішень у контролінгу

Методи ухвалення управлінських рішень в контролінгу. Дві групи управлінських рішень: запрограмовані й незапрограмовані. Програми інформаційних технологій, які застосовуються для керування підприємством. Класифікація рішень за ступенем стандартизації, залежно від рівня визначеності в навколишньому середовищі (ситуація ризику, визначеності, невизначеності). Класифікація підходів до ухвалення управлінських рішень в контролінгу: класичний, раціональний підхід; принцип обмеженої раціональності; ефективне управління по Портеру; соціологічний, психологічний підхід. Основні постулати класичного (раціонального) підходу.

Роль контролінгу при раціональному підході. Теорія політичної взаємодії, теорія колективного навчання, теорія корпоративної культури та їх роль у контролінгу. Стадії процесу прийняття рішень: сприйняття; формування концепції перетворення концепції. Чинники, що визначають ухвалення управлінських рішень. Вимоги до критеріїв ухвалення управлінських рішень та їх вибір. Критерії ухвалення управлінських рішень: критерії ухвалення рішень про об'єм і структуру випуску; критерії ухвалення рішень при ціноутворенні. Критерії прийняття рішень «робити або купувати», критерії прийняття рішень при визначенні нижньої межі ціни продукції, критерії вибору між власним виробництвом і закупівлею, критерії ухвалення рішень в управлінні матеріальними потоками на підприємстві: Визначення оптимального обсягу замовлення, рівня й інтервалу повторного замовлення, резервний запас.

4. Структура вивчення навчальної дисципліни

4.1. Тематичний план навчальної дисципліни

№ теми	Назва теми	Кількість годин											
		Денна форма навчання						Заочна форма навчання					
		Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
			Лекції	Сем. (прак.)	Лабор.	Ін.зав.	СРС		Лекції	Сем. (прак.)	Лабор.	Ін.зав.	СРС
1	2	3	2	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Тема 1. Теоретичні основи контролінгу	10	2	2	—	—	6	10,5	1	0,5	—	—	9
2	Тема 2. Стратегічний контролінг	10	2	2	—	—	6	10,5	1	0,5	—	—	9

3	Тема 3. Оперативний (поточний) контролінг	10	2	2	–	–	6	10,5	1	0,5	–	–	9
4	Тема 4. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства	10	2	2	–	–	6	9,5	–	0,5	–	–	9
5	Тема 5. Витрати як засіб управління організацією.	10	2	2	–	–	6	9,5	–	0,5			9
6	Тема 6. Методичний інструментарій напрямів розвитку контролінгу.	10	2	2	–	–	6	10	1	–	–	–	9
7	Тема 7. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства	10	2	2	–	–	6	10,5	1	0,5	–	–	9
8	Тема 8. Система планування та бюджетування на підприємстві в контексті оперативного контролінгу.	10	2	2	–	–	6	10,5	1	0,5	–	–	9
9	Тема 9. Ухвалення управлінських рішень у контролінгу	10	2	2	-	-	6	8,5	–	0,5	–	–	8
	Всього годин	90	18	18	–	–	54	90	6	4	–	–	80

4.2. Аудиторні заняття

4.2.1. Аудиторні заняття (лекції, семінарські заняття) проводяться згідно з темами та обсягом годин, передбачених тематичним планом.

4.2.2. Плани лекцій з передбачених тематичним планом тем визначаються в підрозділі 1.2 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.2.3. Плани семінарських занять з передбачених тематичним планом тем, засоби поточного контролю знань та методичні рекомендації для підготовки до занять визначаються в підрозділі 1.3 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3. Самостійна робота студентів

4.3.1. Самостійна робота студентів денної форми навчання включає завдання до окремих тем та індивідуальні завдання.

4.3.2. Завдання для самостійної роботи студентів та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.4 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3.3. Студенти денної форми навчання виконують індивідуальні завдання у формі рефератів та індивідуальних науково-дослідних завдань.

4.3.4. Тематика індивідуальних завдань та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.5 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3.5. Індивідуальні завдання виконуються в межах часу, визначеного для самостійної роботи студентів, та оцінюються частиною визначених в розділі 6 цієї програми кількості балів, виділених для самостійної роботи.

5. Методи навчання та контролю

Під час лекційних занять застосовуються:

- 1) традиційний усний виклад змісту теми;
- 2) слайдова презентація.

На семінарських та практичних заняттях застосовуються:

- дискусійне обговорення проблемних питань;
- вирішення розрахункових та ситуаційних завдань;
- повідомлення про виконання індивідуальних завдань.

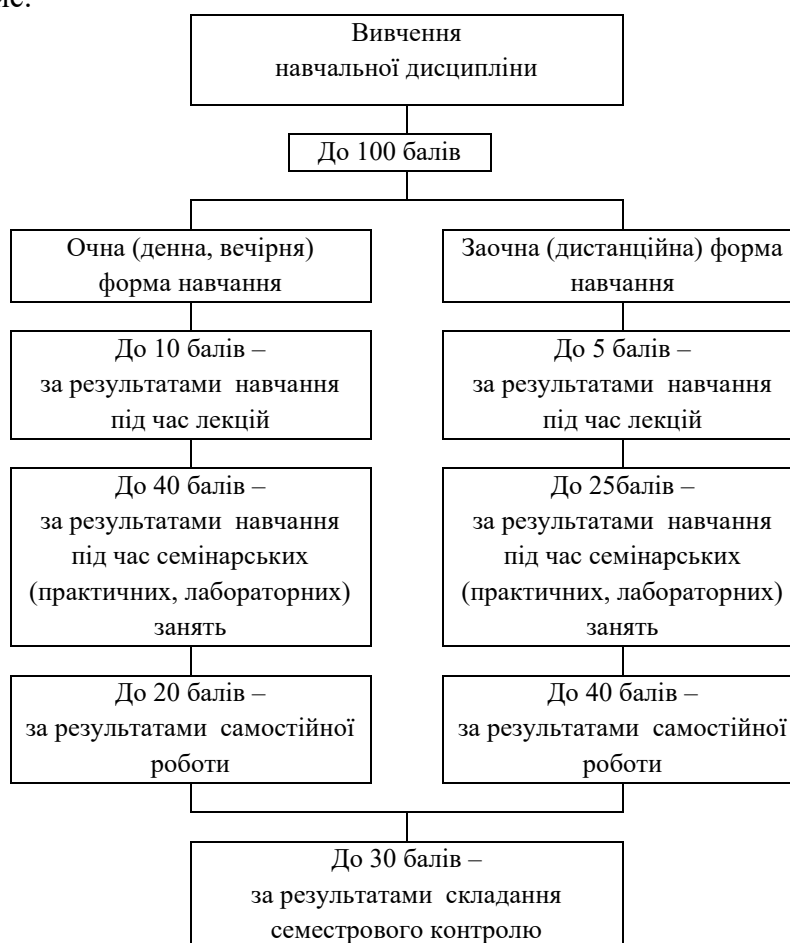
Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться у формах:

- 1) усне або тестове опитування у Гугл-формі щодо засвоєння матеріалу;
- 2) усне або тестове опитування у Гугл-формі на семінарських заняттях усне або письмове (у тому числі тестове) опитування на семінарських заняттях;
- 3) виконання поточних контрольних робіт у формі тестування.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі екзамену. Структура залікового білету включає 2 теоретичне питання, 20 тестових завдань.

6. Схема нарахування балів

6.1. Нарахування студентам балів за результатами навчання здійснюється за схемою, наведеною на рис.



6.2. Обсяг балів, здобутих студентом під час лекцій, семінарських занять, самостійної роботи студентів та виконання індивідуальних завдань визначаються в навчально-методичних матеріалах з цієї дисципліни.

7. Рекомендовані джерела

7.1. Підручники та навчальні посібники

1.Брітченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг. Навч. посіб. Рівне. Волинські обереги. 2015. 280 с. URL:http://zounb.zp.ua/sites/default/files/news/2015/05/Navchalny_posibnik_-_Kontroling-Ch_B.pdf.

2.Вергун В.А., Ступницький О.І. Контролінг у системі міжнародного бізнесу: Навчальний посібник. К. Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. 2013. 318 с. URL:<https://infopacket.knu.ua/SubjectInfo?subjectID=157445>.

3.Давидович І.Є. Контролінг. Навчальний посібник. К.ЦУЛ. 2018. 552 с. URL:https://knigibest.com.ua/ua/p1702842626-kontroling-navchalnij-posibnik.html?srsId=AfmBOoq9g2T4iW_sD7rPJVqoojEOXtGx8b0H6V0NhiDY2tR3dWV6sfGE.

4.Маркіна І.А., Таран-Лала О.В., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів. Навчальний посібник. К. ЦУЛ. 2019 с. 304 с. URL:<https://y.ua/uk/markina-taran-lala-gunchenko-kontroling-dlya-menedzheriv/p1155647/>.

5.Плагценко Л.О.Фінансовий контролінг.Навчальний посібник. К.ЦУЛ.2016.344 с. URL:<http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23045/1/2019%20-%20%D0%A1%D0%B0%D0%B1%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%B0%20%D0%9D%20%D0%92%2C%20%D0%9A%D1%83%D0%B7%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%A2%20%D0%91.pdf> .

7.2. Монографії

6.Дядик Т.В. Економічний розвиток аграрних підприємств Полтавщини. Управління розвитком суб'єктів підприємництва: механізми, реалії, перспективи: колективна монографія. За заг. ред. ТВ . Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2018. С. 151-160. URL: http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/2210/1/kolektivna_monographiya_2018_maket.pdf.

7. Дядик Т.В., Волошина Є. О., Іванов М. В. Економічні аспекти розвитку аграрних підприємств України. Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва: колективна монографія; за ред. О. В. Калашник, Х. 3. Махмудова, І. О. Яснолоб. Полтава: Видавництво ПП «Астроя», 2019. С. 319-326. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/6152/1/341-348.pdf>.

8.Дядик Т.В., Даниленко ВТ., Боровик Т.В. Міжнародна практика забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: колект. моногр. За заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К.О. 2020. С. 305-314. URL: http://confcontact.com/2020-kolektyvnamonographiya/kolektivna_monographiya_2020_maket.pdf#page=305.

7.3. Допоміжні джерела

10. Веденіна Ю. Ю. Контролінг як ефективний інструмент управління витратами при оптимізації внутрішніх резервів машинобудівного підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 45. С. 72-78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_45_14.

11. Гут Л. В. Удосконалення системи контролінгу витрат в антикризовому управлінні підприємством. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2020. Вип. 3. С. 128-139. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2020_3_12.

12. Дядик Т.В., Гуріна Ю.В., Почтальйон А.В. Економічний розвиток аграрних підприємств України. *Інфраструктура ринку*. №19. 2018. С. 160-164. URL: http://www.marketinfr.od.ua/iournals/2018/19_2018_ukr/30.pdf.

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

14. Ложачевська О. М. Місце контролінгу в системі управління підприємством. *Молодий вчений*. 2020. № 4(2). С. 331-335. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_4\(2\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_4(2)_26).

15. Корольова О. І. Контролінг як інструмент управління виробництвом. *Вісник Національного транспортного університету*. 2020. № 2. С. 131-138. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu_2020_2_17.

16. Румик І. І. Контролінг у системі управління фінансовою безпекою підприємств. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка*. 2020. Вип. 4. С. 47-56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2020_4_8.

17. Скоробогатова Н.Є. Особливості контролінгу в сучасних умовах господарювання. 2015. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/45628>.

8. Інформаційні ресурси в Інтернеті

- 1.Офіційний сайт Президента України. URL: <http://www.president.gov.ua/>.
- 2.Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua/>.
- 3.Офіційний сайт Урядового порталу. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>.
- 4.Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України URL: <http://mon.gov.ua>.
- 5.Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>.
6. Пошукова система Google Scholar URL: <http://scholar.google.com.ua/>.
7. Пошукова система Scopus URL: <http://www.scopus.com/home.url>.