

**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни**

**«УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМИ ВИТРАТАМИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ
ВИКОРИСТАННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ АКТИВІВ»**

Затверджено на засіданні
кафедри прикладної економіки,
бізнес-інжинірингу та проектного
менеджменту

Протокол № 1 від 01.09.2026 р.

УКЛАДАЧ(І):

- 1 Якименко-Терещенко Наталія, доктор економічних наук, доцент кафедри прикладної економіки, бізнес-інжинірингу та проєктного менеджменту

УЗГОДЖЕНО:

Гарант освітньої програми
«Проектне управління змінами
у гірничо-металургійному бізнесі»

Олександра ХАРЧЕНКО

ЗАТВЕРДЖЕНО

Завідувач кафедри

Ірина ШКРАБАК

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1 Опис дисципліни

«Управління операційними витратами та ефективність використання операційних активів» – дисципліна професійної підготовки, спрямована на формування у здобувачів системного розуміння процесів формування, планування, аналізу, контролю та оптимізації операційних витрат підприємства, а також оцінювання ефективності використання його операційних активів. Дисципліна забезпечує набуття знань і практичних навичок, необхідних для економічного обґрунтування управлінських рішень щодо витрат, ресурсів та результатів операційної діяльності.

Дисципліна охоплює: сутність, класифікацію та поведінку операційних витрат; методи їх аналізу та визначення функції витрат; сучасні системи обліку витрат і калькулювання собівартості; калькулювання за повними та змінними витратами; Activity-Based Costing (ABC); нормативне калькулювання та standard costing; аналіз відхилень; CVP-аналіз і використання маржинального підходу для прийняття управлінських рішень; бюджетування та контроль витрат; управління витратами за центрами відповідальності. Розглядаються сучасні підходи до оптимізації витрат, зокрема Kaizen costing, управління за видами діяльності, комплексне управління якістю та Just-in-Time (JIT).

Окрему увагу приділено аналізу та оцінюванню ефективності використання операційних активів підприємства, дослідженню взаємозв'язку між обсягом і структурою активів, операційними витратами та результатами діяльності, визначенню резервів підвищення продуктивності ресурсів і операційної ефективності. Передбачається використання системи фінансових і нефінансових показників, KPI та аналітичних інструментів для оцінювання результативності використання ресурсів підприємства.

Особливістю дисципліни є її практична та управлінська спрямованість: значна частина навчання передбачає виконання аналітично-розрахункових завдань, аналіз управлінських ситуацій і кейсів, калькулювання собівартості, аналіз відхилень, визначення точки беззбитковості та запасу фінансової міцності, формування бюджетів, оцінювання ефективності використання операційних активів та обґрунтування альтернативних управлінських рішень. Результати аналізу використовуються для розроблення рекомендацій щодо оптимізації витрат, раціонального використання операційних активів та підвищення операційної ефективності підприємства

1.2 Пререквізити та обмеження

- для здобувачів освітніх програм, у яких дисципліна є обов'язковою, вибір її як вибіркової не передбачено; для здобувачів інших освітніх програм дисципліна є вибірковою;
- базові знання з економіки підприємства, менеджменту, фінансів;
- розуміння основних економічних процесів діяльності підприємства, принципів формування доходів, витрат, фінансових результатів, активів і зобов'язань;
- базові навички виконання економічних і фінансових розрахунків, аналізу та порівняння показників діяльності підприємства;
- уміння працювати з фінансовою, обліковою, статистичною та управлінською інформацією, систематизувати й інтерпретувати дані;
- базові цифрові компетентності для роботи з електронними освітніми ресурсами та даними;

- базові навички пошуку, критичного оцінювання та використання інформації з різних джерел, аналізу, порівняння, узагальнення та логічного обґрунтування висновків;
- наявність корпоративного облікового запису @mipolytech.education, Microsoft Teams, Word, Excel;
- наявність особистого логіну та паролю в Moodle (для отримання або поновлення слід звернутися до куратора групи)

1.3 Результати навчання з дисципліни

Основні результати навчання:

- 1 Розуміти економічну сутність, характеристики, класифікацію та закономірності поведінки операційних витрат.
- 2 Формувати інформаційну базу управління витратами, визначати функцію витрат та аналізувати фактори їх зміни.
- 3 Застосовувати методи обліку витрат і калькулювання собівартості, зокрема калькулювання за повними, змінними та видами діяльності (ABC).
- 4 Застосовувати нормативний метод і систему standard costing, розраховувати та інтерпретувати відхилення фактичних витрат від установлених норм.
- 5 Використовувати сучасні інструменти управління та оптимізації витрат, зокрема Kaizen costing, управління за видами діяльності, комплексне управління якістю та Just-in-Time.
- 6 Проводити CVP-аналіз, визначати точку беззбитковості, запас фінансової міцності та оцінювати чутливість прибутку до зміни обсягів діяльності й витрат.
- 7 Розробляти операційні бюджети, здійснювати контроль їх виконання та аналізувати бюджетні відхилення.
- 8 Оцінювати діяльність центрів витрат, доходу, прибутку та інвестицій і використовувати результати оцінювання для обґрунтування управлінських рішень.
- 9 Обґрунтовувати рішення щодо оптимізації витрат і використання ресурсів в умовах обмежень, невизначеності та ризику із застосуванням цифрових інструментів аналізу.

Таблиця відповідності результатів навчання дисципліни програмним результатам навчання для освітніх програм, в яких ця дисципліна є обов'язковою

Результат навчання з дисципліни	Коди програмних результатів навчання з ОП
1. Розуміти економічну сутність, характеристики, класифікацію та закономірності поведінки операційних витрат.	D3-1, D3-2, D3-15
2. Формувати інформаційну базу управління витратами, визначати функцію витрат та аналізувати фактори їх зміни.	D3-1, D3-8, D3-13, D3-15
3. Застосовувати методи обліку витрат і калькулювання собівартості, зокрема калькулювання за повними, змінними та видами діяльності (ABC).	D3-1, D3-6, D3-15
4. Застосовувати нормативний метод і систему standard costing, розраховувати та інтерпретувати відхилення фактичних витрат від установлених норм.	D3-1, D3-2, D3-6, D3-15
5. Використовувати сучасні інструменти управління та оптимізації витрат, зокрема Kaizen costing, управління за видами діяльності, комплексне управління якістю та Just-in-Time.	D3-1, D3-5, D3-6, D3-15
6. Проводити CVP-аналіз, визначати точку беззбитковості, запас фінансової міцності та оцінювати чутливість прибутку до зміни обсягів діяльності й витрат.	D3-1, D3-5, D3-6, D3-15
7. Розробляти операційні бюджети, здійснювати контроль їх виконання та аналізувати бюджетні відхилення.	D3-5, D3-6, D3-13, D3-15

Результат навчання з дисципліни	Коди програмних результатів навчання з ОП
8. Оцінювати діяльність центрів витрат, доходу, прибутку та інвестицій і використовувати результати оцінювання для обґрунтування управлінських рішень.	D3-2, D3-6, D3-12, D3-13, D3-15
9. Обґрунтовувати рішення щодо оптимізації витрат і використання ресурсів в умовах обмежень, невизначеності та ризику із застосуванням цифрових інструментів аналізу.	D3-1, D3-2, D3-6, D3-8, D3-15

1.4 Організація курсу, форми та методи навчання

– Освітній процес будується як комбінація інтерактивних лекцій та самостійного вивчення навчального матеріалу на платформі Moodle – з одного боку, та проблемно орієнтованих семінарських занять і практичних занять з відпрацювання аналітично-розрахункових навичок – з іншого.

– Відвідування лекційних занять є бажаним, однак не обов'язковим; від студентів очікується ознайомлення з матеріалом перед лекцією, що дозволить побудувати лекційне заняття у вигляді сполучення пояснень викладача та обговорення проблемних питань, які виникли при підготовці до лекції.

– Практичні заняття є обов'язковими для відвідування і передбачають аналіз умовно змодельованих ситуацій та розв'язання задач різних рівнів, розбір реальних кейсів за матеріалами відкритого доступу;

– Від студента потребується виконати індивідуальні завдання та модульні контрольні роботи у терміни, встановлені у розділі «Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання».

– З урахуванням поточної ситуації від учасників освітнього процесу очікується виконання вимог безпеки при сигналі «Повітряна тривога», санкції за залишення заняття або неявку на заняття не застосовуються.

– Офіційними каналами зв'язку є електронна пошта та MS Teams з використанням облікового запису @mipolytech.education;

– Опціонально доступні індивідуальні та групові консультації; з викладачем можна зв'язатися через електронну пошту, в чаті або в персональній розмові в MS Teams.

1.5 Мова освітнього процесу

Українська, англійська (як джерел статистичних даних, нормативних та довідкових документів, іноземних літературних джерел).

2 ЗМІСТ НАВЧАННЯ

Змістовий модуль 1. Формування, облік і калькулювання операційних витрат

Тема 1. Управління витратами в системі менеджменту підприємства

Економічна природа витрат та їх місце в системі управління підприємством. Витрати як об'єкт управління та фактор формування фінансових результатів і вартості бізнесу. Мета, завдання, функції та принципи управління операційними витратами. Система управління витратами підприємства та її основні елементи. Взаємозв'язок управління витратами з плануванням, бюджетуванням, контролем, аналізом та прийняттям управлінських рішень. Стратегічний, тактичний та оперативний рівні управління витратами.

Фінансовий та управлінський облік у системі інформаційного забезпечення менеджменту: призначення, користувачі, об'єкти, періодичність та деталізація інформації. Взаємозв'язок управлінського обліку, управлінського аналізу та контролінгу. Формування інформаційної бази управління витратами. Внутрішні та зовнішні джерела інформації. Вимоги до релевантності, своєчасності, достовірності та аналітичності інформації про витрати.

Організація управлінської звітності підприємства. Види внутрішніх звітів про витрати та результати діяльності. Рівні деталізації управлінської інформації. Формування системи показників для моніторингу витрат. Цифровізація управління витратами: використання ERP-систем, електронних таблиць, BI-інструментів та аналітичних панелей (dashboards). Використання інформації про витрати для обґрунтування управлінських рішень.

Тема 2. Класифікація та поведінка операційних витрат

Поняття витрат, затрат, собівартості та операційних витрат. Місце операційних витрат у загальній системі витрат підприємства. Принципи та критерії класифікації витрат для потреб обліку, аналізу, планування, контролю та прийняття управлінських рішень.

Класифікація витрат за економічними елементами та статтями калькуляції. Прямі та непрямі витрати. Основні та накладні витрати. Витрати на продукт і витрати періоду. Виробничі та невиробничі витрати. Контрольовані та неконтрольовані витрати. Релевантні та нерелевантні витрати. Диференційні, альтернативні, безповоротні та інкрементні витрати. Використання різних класифікацій витрат для прийняття управлінських рішень.

Поведінка витрат залежно від зміни обсягу діяльності. Постійні, змінні, напівзмінні та напівпостійні витрати. Сукупні та питомі витрати. Релевантний діапазон діяльності. Ступінчаста поведінка витрат. Фактори та драйвери витрат.

Функція витрат та її економічна інтерпретація. Методи визначення функції витрат: технологічний аналіз, аналіз рахунків, метод вищої–нижчої точки, графічний метод, кореляційно-регресійний підхід. Оцінювання достовірності отриманої функції витрат. Прогнозування витрат залежно від зміни обсягу операційної діяльності.

Тема 3. Методи обліку витрат і калькулювання собівартості

Собівартість як економічна категорія та інструмент управління підприємством. Мета і завдання калькулювання. Види собівартості та їх використання в управлінні. Об'єкти обліку витрат, об'єкти калькулювання та калькуляційні одиниці. Формування номенклатури статей калькуляції.

Системи та методи обліку витрат. Позамовний і попроцесний методи калькулювання: сутність, сфери застосування, переваги та обмеження. Особливості накопичення та розподілу витрат залежно від характеру операційної діяльності підприємства.

Прямі витрати та порядок їх віднесення на об'єкти калькулювання. Сутність, структура та види непрямих витрат. Бази розподілу непрямих витрат та критерії їх вибору. Розподіл загальновиробничих витрат. Одноступеневий і багатоступеневий розподіл непрямих витрат. Вплив методів розподілу на собівартість окремих продуктів, послуг, замовлень і клієнтів.

Аналіз структури та динаміки собівартості. Виявлення факторів її зміни. Використання інформації про собівартість для ціноутворення, планування асортименту, контролю витрат та оцінювання прибутковості окремих напрямів діяльності. Автоматизація калькулювання та використання цифрових систем для накопичення й аналізу інформації про витрати.

Тема 4. Калькулювання за повними, змінними витратами та видами діяльності

Концептуальні підходи до формування собівартості для різних управлінських цілей. Система калькулювання за повними витратами (absorption costing): склад собівартості, порядок включення постійних і змінних виробничих витрат, переваги та обмеження.

Калькулювання за змінними витратами (variable costing, direct costing). Формування змінної собівартості. Маржинальний дохід: сутність, порядок визначення та використання. Багатоступеневий розрахунок маржинального доходу. Аналіз прибутковості продукції, послуг, сегментів, клієнтів та каналів збуту.

Порівняльний аналіз калькулювання за повними та змінними витратами. Причини розбіжностей у величині операційного прибутку. Вплив зміни запасів на фінансові результати за різних систем калькулювання. Вибір системи калькулювання залежно від цілей менеджменту.

Передумови виникнення та сутність Activity-Based Costing (ABC). Поняття виду діяльності, пулу витрат і драйвера витрат. Етапи побудови ABC-системи. Ідентифікація видів діяльності та ресурсів. Розподіл ресурсних витрат між видами діяльності та витрат діяльності між об'єктами калькулювання. Вибір драйверів витрат. Порівняння традиційного калькулювання та ABC. Використання ABC для аналізу прибутковості продуктів, послуг і клієнтів та виявлення операцій, що не створюють цінності.

Тема 5. Нормативне калькулювання та аналіз відхилень

Сутність нормативного методу управління витратами. Поняття стандартних і нормативних витрат. Система standard costing, її цілі, принципи, переваги та обмеження. Види стандартів і нормативів. Організація процесу встановлення норм витрат ресурсів. Формування нормативної собівартості.

Нормування прямих матеріальних витрат. Нормативна ціна та нормативна кількість матеріалів. Нормування витрат на оплату праці: нормативна ставка та нормативна трудомісткість. Формування нормативів змінних і постійних накладних витрат.

Система аналізу відхилень. Сприятливі та несприятливі відхилення. Аналіз відхилень прямих матеріальних витрат за ціною та кількістю. Аналіз відхилень витрат на оплату праці за ставкою та продуктивністю. Аналіз відхилень змінних і постійних накладних витрат. Взаємозв'язок між окремими видами відхилень.

Виявлення причин виникнення відхилень та визначення відповідальних осіб і центрів відповідальності. Принцип управління за відхиленнями (management by exception). Використання результатів аналізу відхилень для оперативного контролю, коригування бюджетів, перегляду нормативів та підвищення ефективності використання ресурсів.

Змістовий модуль 2. Аналіз, планування, контроль та оптимізація операційних витрат

Тема 6. Сучасні методи управління та оптимізації витрат

Еволюція концепцій управління витратами. Традиційний і стратегічний підходи до управління витратами. Управління витратами протягом життєвого циклу продукту. Взаємозв'язок оптимізації витрат, операційної ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Концепція безперервного вдосконалення та Kaizen costing. Принципи поступового зниження витрат у процесі операційної діяльності. Пошук і усунення непродуктивних витрат та втрат. Залучення персоналу до процесу оптимізації витрат.

Управління за видами діяльності (Activity-Based Management, ABM). Аналіз видів діяльності, що створюють і не створюють цінність. Використання інформації ABC для вдосконалення бізнес-процесів. Управління драйверами витрат.

Комплексне управління якістю (Total Quality Management, TQM) та взаємозв'язок якості й витрат. Витрати на запобігання дефектам, оцінювання якості, внутрішні та зовнішні втрати від невідповідності. Економічне обґрунтування заходів із підвищення якості.

Концепція Just-in-Time (JIT). Управління запасами та потоками ресурсів. Скорочення запасів, часу очікування та непродуктивних операцій. Вплив JIT на структуру витрат і потребу в операційних активах.

Оптимізація витрат без втрати цінності для споживача. Виявлення резервів скорочення витрат. Оптимізація бізнес-процесів, використання ресурсів і операційних активів. Цифровізація та автоматизація як фактори підвищення операційної ефективності.

Тема 7. CVP-аналіз та обґрунтування операційних рішень

Сутність, мета, завдання та основні припущення аналізу «витрати–обсяг–прибуток» (Cost–Volume–Profit, CVP). Взаємозв'язок витрат, обсягу діяльності, ціни та операційного прибутку. Використання CVP-аналізу у плануванні та прийнятті короткострокових управлінських рішень.

Маржинальний дохід та коефіцієнт маржинального доходу. Визначення точки беззбитковості в натуральному та вартісному вираженні. Графічний метод аналізу беззбитковості. Розрахунок обсягу діяльності, необхідного для отримання заданого прибутку.

Запас фінансової міцності та його економічна інтерпретація. Операційний леверидж та оцінювання впливу структури витрат на ризик операційної діяльності. Аналіз чутливості прибутку до зміни ціни, обсягу продажів, змінних і постійних витрат.

Особливості CVP-аналізу в умовах багатопродуктової діяльності. Структура продажів та її вплив на точку беззбитковості й прибуток. Сценарний аналіз та моделювання альтернативних варіантів розвитку операційної діяльності.

Концепція релевантних витрат і доходів. Обґрунтування короткострокових операційних рішень: прийняття спеціального замовлення, «виробляти чи купувати», продовжувати чи припиняти виробництво продукту, вибір асортименту, оптимізація виробничої програми за наявності обмежувального ресурсу. Врахування кількісних і якісних факторів у прийнятті рішень.

Тема 8. Бюджетування, контроль витрат та аналіз бюджетних відхилень

Бюджетування як складова системи планування, координації та контролю діяльності підприємства. Мета, функції та принципи бюджетування. Взаємозв'язок стратегічного, поточного й оперативного планування. Організація бюджетного процесу.

Бюджетний регламент, центри бюджетної відповідальності та послідовність формування бюджетів.

Система операційних бюджетів підприємства. Бюджет продажів. Бюджет виробництва. Бюджети використання та закупівлі матеріалів. Бюджет прямих витрат на оплату праці. Бюджет виробничих накладних витрат. Бюджети адміністративних витрат і витрат на збут. Бюджет собівартості та бюджет операційного прибутку. Взаємозв'язок окремих операційних бюджетів.

Статичні та гнучкі бюджети. Необхідність коригування бюджетних показників відповідно до фактичного рівня діяльності. Методика побудови гнучкого бюджету. План-факт аналіз.

Бюджетний контроль як елемент системи управління витратами. Виявлення та класифікація бюджетних відхилень. Визначення причин відхилень і відповідальних центрів. Використання відхилень для коригування діяльності та прийняття управлінських рішень.

Сучасні підходи до бюджетування: rolling budgets / rolling forecasts, driver-based planning, сценарне бюджетування. Автоматизація бюджетного процесу. Використання електронних таблиць, ERP- та BI-систем для планування, контролю та візуалізації бюджетних показників.

Тема 9. Центри відповідальності та оцінювання операційної ефективності

Децентралізація управління та концепція обліку за центрами відповідальності. Сутність, принципи та завдання responsibility accounting. Організаційна структура підприємства як основа формування центрів відповідальності. Повноваження та відповідальність менеджерів.

Види центрів відповідальності: центри витрат, доходу, прибутку та інвестицій. Особливості планування, обліку, контролю й оцінювання діяльності різних типів центрів. Контрольовані та неконтрольовані показники. Формування внутрішньої управлінської звітності за центрами відповідальності.

Система показників оцінювання операційної ефективності. Фінансові та нефінансові KPI. Показники витратомісткості, продуктивності, прибутковості, оборотності, використання виробничих потужностей та ресурсів. Принципи вибору KPI та встановлення цільових значень. Взаємозв'язок KPI з відповідальністю менеджерів.

Операційні активи підприємства як об'єкт управління. Склад і структура операційних активів. Необоротні та оборотні операційні активи. Аналіз динаміки, структури та джерел формування операційних активів. Оцінювання інтенсивності та ефективності їх використання.

Аналіз ефективності використання основних засобів, запасів, дебіторської заборгованості та інших складових оборотних активів. Оборотність активів та тривалість операційного циклу. Взаємозв'язок між обсягом операційних активів, витратами, доходами та результатами діяльності.

Виявлення невикористовуваних, надлишкових та низькопродуктивних активів. Оцінювання завантаження виробничих потужностей. Обґрунтування рішень щодо підвищення продуктивності активів, оптимізації запасів, скорочення операційного циклу та раціонального використання ресурсів. Формування комплексної системи показників операційної ефективності та підготовка управлінських рекомендацій.

3 ОБСЯГ І СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

Для варіанту вивчення дисципліни як обов'язкової протягом одного семестру

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин*				
		Усього	в т.ч.			
			Л	П (С)	Лаб	СРС
Змістовий модуль 1 Формування, облік і калькулювання операційних витрат						
1.	Тема 1. Управління витратами в системі менеджменту підприємства	14	2	4		8
2.	Тема 2. Класифікація та поведінка операційних витрат	15	2	4		9
3.	Тема 3. Методи обліку витрат і калькулювання собівартості	16	2	4		10
4.	Тема 4. Калькулювання за повними, змінними витратами та видами діяльності	18	2	4		12
5.	Тема 5. Нормативне калькулювання та аналіз відхилень	18	2	4		12
Змістовий модуль 2. Аналіз, планування, контроль та оптимізація операційних витрат						
6.	Тема 6. Сучасні методи управління та оптимізації витрат	18	2	4		12
7.	Тема 7. CVP-аналіз та обґрунтування операційних рішень	18	2	4		12
8.	Тема 8. Бюджетування, контроль витрат та аналіз бюджетних відхилень	18	2	4		12
9.	Тема 9. Центри відповідальності та оцінювання операційної ефективності	15	1	2		12
Усього годин		150	17	34		99

*тут і далі: Л – лекції, П (С) – практичні (семінарські) заняття, Лаб – лабораторні заняття, СРС – самостійна робота студентів.

Для варіанту вивчення дисципліни як вибіркової

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин*				
		Усього	в т.ч.			
			Л	П (С)	Лаб	СРС
Змістовий модуль 1 Формування, облік і калькулювання операційних витрат						
1.	Тема 1. Управління витратами в системі менеджменту підприємства	14	4	4		6
2.	Тема 2. Класифікація та поведінка операційних витрат	15	4	4		7
3.	Тема 3. Методи обліку витрат і калькулювання собівартості	16	4	4		8

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин*				
		Усього	в т.ч.			
			Л	П (С)	Лаб	СРС
4.	Тема 4. Калькулювання за повними, змінними витратами та видами діяльності	18	4	4		10
5.	Тема 5. Нормативне калькулювання та аналіз відхилень	18	4	4		10
Змістовий модуль 2. Аналіз, планування, контроль та оптимізація операційних витрат						
6.	Тема 6. Сучасні методи управління та оптимізації витрат	18	4	4		10
7.	Тема 7. CVP-аналіз та обґрунтування операційних рішень	18	4	4		10
8.	Тема 8. Бюджетування, контроль витрат та аналіз бюджетних відхилень	18	4	4		10
9.	Тема 9. Центри відповідальності та оцінювання операційної ефективності	15	4	4		7
Усього годин		150	36	36		78

** у разі, якщо конкретний бюджет часу для семестру вивчення дисципліни як вибіркової відрізняється від наведеного вище через різну кількість тижнів, в робочому порядку викладач може коригувати обсяг та зміст видів робіт

4 ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

4.1 Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання*

Тижні	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Всього
Види контр. точок																		
Складання практичних занять				7						7							7	21
Робота на практичних заняттях				3						3						3		9
Складання індивідуальних завдань							15								15			30
Модульні контрольні роботи								20									20	40
Всього				10			15	20		10					15	30		100

* Робочі графіки виконання контрольних точок розміщуються в системі управління навчанням Moodle

4.2 Зміст та вимоги до контрольних точок

Вид КТ	Опис КТ, порядок її проходження, засоби діагностики та критерії оцінювання
П(С)З	Оцінювання і оголошення оцінки відбувається у підсумку проведення практичного (семінарського) заняття; оцінка може бути оскаржена одразу після оголошення або в порядку, передбаченому Положенням про врегулювання конфліктів. Інструменти оцінювання: 1) усні відповіді під час розбору змодельованих ситуацій або реальних кейсів, командного обговорення; 2) оцінка результатів розв'язання аналітично-розрахункових завдань. Критерії отримання балів за усну відповідь (максимум 3 бали) – студент дав пряму і релевантну відповідь на поставлене питання з використанням обґрунтованого посилання на теоретичний матеріал та варіації зміни відповідь на зміну вхідних умов, в т.ч. у вигляді додаткових запитань / зміг стисло формалізувати вербально сутність проблеми за ситуацією, ідентифікувати ключові складові і пріоритети вирішення, запропонував логічне розв'язання (2 бали); – оцінка ініціативності у роботі над проблемою, логічності та структурованості відповіді, здатності комунікувати у команді та під впливом негативних факторів, в т.ч. під тиском викладача та/або групи, вміння вести дискусію та бути критичним та самокритичним; використано необхідні лексико-граматичні форми української мови (1 бал) Критерії отримання балів за результати розв'язання завдань (максимум 7 бали): – Завдання виконано повністю та правильно. Правильно обрано методику й формули, наведено всі необхідні розрахунки, отримано коректні результати. Показники правильно інтерпретовано. Сформульовано обґрунтовані аналітичні висновки та управлінські рекомендації. Здобувач може пояснити хід розв'язання та економічний зміст отриманих результатів (7 балів). – Завдання виконано повністю, методика розв'язання правильна. Допущено незначні неточності у розрахунках, оформленні або інтерпретації, які не впливають суттєво на загальний результат. Висновки сформульовано правильно, але вони недостатньо деталізовані (6 балів). – Основну частину завдання виконано правильно. Здобувач демонструє розуміння методики, однак допускає окремі помилки у розрахунках або інтерпретації показників.

Вид КТ	Опис КТ, порядок її проходження, засоби діагностики та критерії оцінювання
	Висновки загалом відповідають отриманим результатам, але управлінське обґрунтування є неповним (5 балів).. – Завдання виконано частково. Методика в цілому обрана правильно, але наявні помилки в окремих етапах розрахунків. Частина показників визначена неправильно або не розрахована. Інтерпретація результатів поверхова, висновки неповні (4 бали).. – Виконано лише основні елементи завдання. Є суттєві помилки у застосуванні методики та розрахунках. Здобувач частково розуміє економічний зміст показників, але не може повною мірою інтерпретувати отримані результати та сформулювати обґрунтовані висновки (3 бали). – Завдання виконано фрагментарно. Методика застосована неправильно або лише частково. Більшість розрахунків містить помилки. Відсутня належна інтерпретація результатів та обґрунтування управлінських рішень (2 бали).. – Представлено лише окремі спроби розв'язання: наведено вихідні дані, окремі формули або розрахунки, але логічно завершеного розв'язання немає. Висновки відсутні або не відповідають результатам (1 бал).
ІЗ	Індивідуальне завдання №1. Підготовлене розв'язання завдань у вигляді файлу *.docx, або *.pdf розміщується у відповідному розділі дисципліни в Moodle і перевіряється протягом тижня після завершення терміну подачі. Виявлення академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації даних є підставою для недопуску роботи до захисту й оцінювання в 0 балів. Оскарження оцінки може бути здійснене під час занять або індивідуальних консультацій до завершення семестру. Мах 15 балів: – студент зміг формалізувати задачу з використанням правильної термінології та умовних позначень, правильно обрав та обґрунтував своє бачення логіки і послідовності розв'язання теоретичними концепціями або моделями, виконав необхідні розрахунки, представив висновок; розв'язок грамотно викладений діловим або науковим стилем української мови (5 балів); – студент правильно виконав всі необхідні розрахунки, відповів на всі складові завдання (5 бали); – студент під час презентації / захисту завдання демонструє володіння термінологічним апаратом, демонструє розуміння логіки розв'язання завдання, розуміння варіативності впливу різних чинників на логіку та результат, здатний швидко адаптувати позицію під зміни у вихідному завданні (5 балів) Індивідуальне завдання №2. Підготовлене розв'язання завдань у вигляді файлу *.docx, або *.pdf розміщується у відповідному розділі дисципліни в Moodle і перевіряється протягом тижня після завершення терміну подачі. Виявлення академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації даних є підставою для недопуску роботи до захисту й оцінювання в 0 балів. Оскарження оцінки може бути здійснене під час занять або індивідуальних консультацій до завершення семестру. Мах 15 балів: – студент зміг формалізувати задачу з використанням правильної термінології та умовних позначень, правильно обрав та обґрунтував своє бачення логіки і послідовності розв'язання теоретичними концепціями або моделями, виконав необхідні розрахунки, представив висновок; розв'язок грамотно викладений діловим або науковим стилем української мови (5 балів); – студент правильно виконав всі необхідні розрахунки, відповів на всі складові завдання (5 бали); – студент під час презентації / захисту завдання демонструє володіння термінологічним апаратом, демонструє розуміння логіки розв'язання завдання, розуміння варіативності впливу різних чинників на логіку та результат, здатний швидко адаптувати позицію під зміни у вихідному завданні (5 балів)
МКР	МКР виконуються в Moodle під час останнього практичного заняття в модулі за 1 годину. В разі неявки або неможливості виконання МКР з поважних причин на таке заняття допускається відкриття виконання МКР за погодженням з викладачем в інший час асинхронно. Кількість спроб обмежується. Кожна модульна контрольна робота включає блок тестових завдань та задач з матеріалу модуля (мах 20 балів). Тестові завдання являють собою тести множинного вибору з однією вірною відповіддю. Задачі передбачають обґрунтування порядку розв'язання проблем, виконання розрахунків. Тести оцінюються за

Вид КТ	Опис КТ, порядок її проходження, засоби діагностики та критерії оцінювання
	співпадінням з правильною відповіддю. При розв'язанні задач оцінюється логіка і обґрунтованість розв'язання, правильність арифметичних розрахунків.. Оскаржити оцінку можна після її оголошення, під час занять або індивідуальних консультацій до завершення семестру.

4.3 Форма підсумкового контролю. Порядок визначення підсумкової оцінки

Форма підсумкового контролю	Залік, тобто підсумкова оцінка вставляється як сума оцінок поточного контролю без проведення додаткових контрольних заходів
Умови допуску до підсумкового контролю	якщо сума оцінок за поточний контроль за семестр становить менше 60 балів, необхідно відпрацювати відповідні види контролю поточної успішності до звернення теоретичного навчання
Порядок визначення підсумкової оцінки	– якщо протягом семестру за результатами поточного контролю здобувач освіти набрав менше 60 балів, то під час екзаменаційної сесії йому надається змога отримати/покращити власний результат з усіх видів поточного контролю, крім активності на навчальних заняттях; – в разі, якщо протягом семестру за результатами поточного контролю або в процесі покращення власних результатів здобувач освіти набрав більше 60 балів, йому виставляється фактична сума балів і оцінка «залік», в іншому випадку – «незалік».

Відповідність між прийнятими в університеті шкалами оцінки наведена в таблиці.

Бальна шкала	Рівні	Характеристика	Традиційні шкали	
			Іспит	Залік
90-100	A	Студент демонструє видатний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни, що засвідчують його безумовну готовність до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Відмінно	Залік
82-89	B	Студент виявляє вищий за середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні незначні помилки	Добре	
75-81	C	Студент виявляє середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні деякі значущі помилки		
67-74	D	Студент виявляє задовільний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях наявні суттєві помилки		
60-66	E	Наявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати вивчення навчальної дисципліни	Задовільно	
35-59	FX	Низка запланованих результатів навчання не досягнуті. Рівень наявних результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Незадовільно	Незалік
0-34	F	Результати навчання відсутні або критично низькі		

4.4 Додаткові зауваження

- студент може оскаржити отримані оцінки в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)) та Положенням про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій (Академічні політики : Polytechnic (metinvest.university))
- оцінки, отримані за роботу на практичних заняттях не можуть бути відпрацьовані або покращені, окрім процедури оскарження, оцінки за інші види

поточного контролю можуть бути покращені за індивідуальною домовленістю з викладачем;

- викладач не має права знижувати оцінку за індивідуальне завдання або модульну контрольну роботу, якщо вони не були складені вчасно, однак в разі, якщо така робота була оцінена пізніше, ніж момент завершення теоретичного навчання у семестрі, то відповідна оцінка не враховується у рейтингу здобувачів освіти;

- В разі, якщо дисципліна є обов'язковою для здобувача освіти, і він засвоїв повністю або частково відповідні програмні результати навчання під час отримання освіти на попередніх або такому ж рівні (дисципліни з управлінського обліку, управлінського аналізу та управління витратами), то кредити та оцінка з дисципліни може бути перезарахована в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)). Консультацію з даного питання можна отримати у викладача, куратора або гаранта освітньої програми, завідувача кафедри, за якою закріплено цю дисципліну;

- В разі, якщо здобувач освіти обрав цю дисципліну як дисципліну вільного вибору, не зважаючи на той факт, чи вивчалася вона раніше, оцінка та кредити з цієї дисципліни не перезараховуються;

- В разі, якщо здобувач освіти хотів би самостійно вивчити певні курси з проблематики дисципліни (наприклад, Coursera, Udemu або інших платформ, в т.ч. платформ відкритих курсів вітчизняних та/або закордонних університетів), то 1) доцільно звернутися до списку рекомендованих вебресурсів або проконсультуватися з викладачем на предмет релевантності самосійтно знайденого освітнього ресурсу програмі дисципліни; 2) в разі успішності опанування такого курсу, яке підтверджується сертифікатом або іншим способом, такому здобувачу у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певної(их) контрольних точок;

- В разі, якщо здобувач освіти реалізував певний вид наукової роботи (тези, стаття, результативна участь у студентській олімпіаді тощо), то у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певної(их) контрольних точок.

- В разі, якщо здобувач освіти в рамках реалізації права на академічну мобільність опанував дисципліну з аналогічними результатами навчання як обов'язкову або вибірковою в іншому закладі вищої освіти, то в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)) такі результати можуть бути визнані з перезарахуванням кредитів.

5 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

5.1 Базові джерела

1. Бюджетування в управлінні: конспект лекцій [Електронний ресурс] / Скоробогатова Н. Є. ; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. – 155 с.
2. Власюк Н. І. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Львів: Вид-во «Магнолія2006», 2022. 254 с.
3. Голов С.Ф. Управлінський облік: підручник / С.Ф.Голов. К.: «Центр учбової літератури», 2023. – 532 с.
4. Задорожний З.-М. В., Муравський В. В., Семанюк В. З., Омецінська І. Я. Управлінський облік: навч. посіб. Тернопіль: ВПЦ «Університетська думка», 2023. 293с.
5. Грещак М. Г., Коцюба О. С. Управління витратами: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2020. 131 с.
6. Управлінський аналіз бізнесу (за видами економічної діяльності):навчальний посібник / І. М. Парасій-Вергуненко, К. О.Назарова, В. Ю. Гордополов, К. В. Безверхий, В. Д. Гоцуляк, М. О. Нежива, В. С. Негоденко. Київ: Вид. «Центр учбової літератури», 2024. 586 с.
7. Гайдаєнко О. М., Шевчук Н. С. Управлінський аналіз: Навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, ротапринт, 2015. 151 с .
8. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
9. Фінансовий менеджмент : підручник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.] Житомир : ЖНАЕУ, 2018. 320 с.
10. Давиденко Н. М. Фінансовий менеджмент [Електронний ресурс] : підручник / Н. М. Давиденко. 2-ге вид., перероб. і допов. Ірпінь : Державний податковий університет, 2024. 640 с.

5.2 Додаткові джерела

- 1 Звітність підприємств: навчальний посібник. Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2021. 208 с.
- 2 Управлінський та фінансовий аналіз: конспект лекцій / уклад. Н. В. Якименко-Терещенко. Запоріжжя : ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2026. 55 с.
- 3 Варенко В. М. Основи аналітики. К.: Лири До. 2022. 248 с.
- 4 Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.]. Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. – 236 с.
- 5 Шевченко Н. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник у схемах і таблицях / Наталія Шевченко, Степан Мельник. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 224 с.
- 6 Фінансовий менеджмент: конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за освітньою програмою «Економіка і бізнес» спец. 051 «Економіка» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: С. О. Тульчинська. – Електрон. текст. дані (1 файл). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. – 130 с.

5.3 Вебресурси

1. Офіційний сайт Кабінету міністрів України. URL: [Головна | Кабінет Міністрів України \(kmu.gov.ua\)](https://kmu.gov.ua)

2. Офіційний сайт НБУ. URL: [Національний банк України \(bank.gov.ua\)](http://bank.gov.ua)
3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: [Міністерство Фінансів України \(mof.gov.ua\)](http://mof.gov.ua)
4. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. URL: [Міністерство соціальної політики України. Головна. \(msp.gov.ua\)](http://msp.gov.ua)
5. Офіційний сайт Державної казначейської служби України. URL: [Головна | Державна казначейська служба України \(treasury.gov.ua\)](http://treasury.gov.ua)
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [Державна служба статистики України \(ukrstat.gov.ua\)](http://ukrstat.gov.ua)
7. Облік та фінанси : навчальний посібник (за Програмою предметного тесту з обліку та фінансів єдиного фахового вступного випробування для вступу на навчання для здобуття ступеня магістра)/ [за ред. Куцика П. О. ; П. О. Куцик, Р. М. Воронко, Т. О. Герасименко, О. І. Копилук, В. І. Бачинський та ін.]. – Львів: вид-во ЛТЕУ, 2023. – 345 с.
https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Buh_Obliku/Kucik/Docs/PO_SIBNIK_VSTUPNIKA_Oblik_i_finansi_Redag_.pdf
8. Гайдаєнко О. М., Шевчук Н. С. Управлінський аналіз: Навчальний посібник. – Одеса: ОНЕУ, ротапринт, 2015. - 151 с .
https://duikt.edu.ua/uploads/l_1840_12812698.pdf
9. Національна бібліотека України ім. Вернадського. : веб-сайт. URL: www.nbuv.gov.ua (дата звернення: 20.08.2025).
10. Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого. : веб-сайт. URL: <https://nlu.org.ua/> (дата звернення: 20.08.2025).
11. Інституційний репозитарій ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» : веб-сайт. URL: <https://dspace.mipolytech.education/home> (дата звернення: 20.08.2025).
12. Grafiati : онлайн-генератор бібліографічних посилань за ДСТУ 8302:2015, APA та іншими стилями : веб-сайт. URL: <https://www.grafiati.com/uk/>.
13. Центральна державна науково-технічна бібліотека гірничо-металургійного комплексу України : веб-сайт. URL: <http://cgntb.dp.ua/> (дата звернення: 20.08.2025).

5.4 Вебкурси

1. Фінансовий менеджмент <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/financial-management>
2. Фінанси для нефінансистів. <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/finance-for-beginners>
3. Основи фінансів та інвестицій <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/finance-investment-basics>
4. Management and Financial Accounting: Know Your Numbers 1 <https://www.coursera.org/learn/management-accounting>
5. Financial Analysis of Scenarios and Decisions <https://www.coursera.org/learn/financial-analysis-of-scenarios-and-decisions>

6 АКАДЕМІЧНІ ПОЛІТИКИ

Як член спільноти Технічного університету «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» Ви маєте дотримуватися певних стандартів та академічної політики, зокрема Кодексу етики, Положення про академічну доброчесність здобувачів освіти та працівників університету, Положення про врегулювання конфліктів, Антикорупційної програми тощо. Докладніше про академічні політики стосовно етичності поведінки, академічної доброчесності та протидію булінгу можна дізнатися за посиланням: Академічні політики - Polytechnic (metinvest.university)

– **Академічна недоброчесність** вигляді академічного плагіату; фабрикації; фальсифікації; списування обману; хабарництва; необ'єктивного оцінювання; надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання – прямо заборонено; і в разі виявлення – **відповідний захід контролю (контрольну точку) буде оцінено в 0 балів за з наступним повідомленням декану факультету та голові комісії з академічної доброчесності Університету.**

– В разі випадку надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання студент може оскаржити процедури оцінювання за процедурами, передбаченими Положенням про організацію освітнього процесу.

– Матеріали в рамках курсу, захищені авторським правом, можуть бути використані лише тільки здобувачами освіти, яким призначено даний курс і для цілей, пов'язаних з цим курсом і не можуть поширюватися.

– Спілкування з однокурсниками та викладачем має бути професійним та ввічливим.

– Очікується, що Ви перевірятимете всі Ваші письмові повідомлення, включаючи поштові повідомлення та повідомлення у MS Teams на коректність змісту та мови.

– Використання ШІ не заборонене, разом з тим, воно має здійснюватися відповідально і з урахуванням «живих» політик щодо використання ШІ в Університеті: студент відповідає за повноту, вірогідність інформації, яка була згенерована/знайдена з використанням великих мовних моделей, здатний ідентифікувати у відповіді, яка частина інформації отримана з використанням технологій ШІ, а що є його власним здобутком/позицією.

– Університет прагне підтримувати середовище, вільне від дискримінації або дискримінаційних домагань, спрямованих на будь-яку людину або групу в межах своєї спільноти - здобувачів освіти, співробітників або відвідувачів.