



Робоча програма дисципліни «Бюджетування діяльності суб'єктів господарювання з використанням управлінських інформаційних систем і технологій»

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 123 · КОМП'ЮТЕРНА ІНЖЕНЕРІЯ

ОС БАКАЛАВР

120

Годин

Загальний обсяг дисципліни

4

Кредити ЄКТС

Відповідно до стандарту

4

Модулі

Змістовних блоки курсу

Загальна інформація про дисципліну

Ідентифікація

Назва: Бюджетування діяльності суб'єктів господарювання

Спеціальність: 123 Комп'ютерна інженерія

ОП: Фінанси, банківська справа та страхування в управлінських інформаційних системах і технологіях

Ступінь: Бакалавр

Обсяг: 120 годин / 4 кредити ЄКТС

Модулів: 4 змістовних блоки

Підсумковий контроль: Залік

Призначення дисципліни

Дисципліна «Бюджетування діяльності суб'єктів господарювання з використанням управлінських інформаційних систем і технологій» формує у студентів системне розуміння теоретичних основ і практичних інструментів бюджетного планування та управління фінансовими ресурсами підприємств у цифровому середовищі. Курс охоплює методологію розробки операційних та фінансових бюджетів, організацію бюджетного процесу, контроль виконання бюджетів та автоматизацію бюджетування за допомогою інформаційних систем.

Дисципліна є профільною для підготовки бакалаврів зі спеціальності 123 «Комп'ютерна інженерія» в межах ОП «Фінанси, банківська справа та страхування в управлінських інформаційних системах і технологіях» та забезпечує формування фінансово-аналітичних і цифрових компетентностей.

Загальні компетентності

Аналітичне мислення

Здатність до аналізу, синтезу та критичного оцінювання фінансово-економічної інформації: виявлення суттєвих даних, порівняння бюджетних альтернатив, формування обґрунтованих висновків щодо виконання планових показників.

Самоорганізація

Уміння самостійно навчатися, планувати роботу та організовувати виконання розрахункових і аналітичних завдань із бюджетування у визначені строки, зокрема під час підготовки звітів, бюджетних розрахунків і презентацій.

Комунікація

Здатність до усної та письмової професійної комунікації: чітко пояснювати бюджетні концепції, аргументовано захищати бюджетні рішення, оформлювати звіти з виконання бюджетів та аналітичні записки для управлінських потреб.

Командна робота та цифрова культура

Відповідальність, ініціативність та готовність працювати в команді під час групового розроблення бюджетів, аналізу кейсів з практики підприємств; розуміння ролі інформаційних систем у бюджетному процесі.

Студент повинен вміти: аналізувати фінансово-економічну та статистичну інформацію; виділяти ключові показники бюджетного планування та узагальнювати результати; планувати власну діяльність і дотримуватися дедлайнів; коректно спілкуватися з викладачами та одногрупниками; брати участь у командній розробці бюджетних моделей і розподіляти обов'язки.

Фахові компетентності

Розуміння бюджетування

Розуміння сутності бюджетування діяльності суб'єктів господарювання, його функцій та ролі в системі фінансового управління. Знання принципів організації бюджетного процесу, видів бюджетів, методів їх розробки та взаємозв'язку з управлінськими інформаційними системами.

Розробка та аналіз бюджетів

Здатність розробляти операційні та фінансові бюджети підприємства: бюджет продажів, виробництва, витрат, руху грошових коштів, бюджетний баланс; аналізувати відхилення фактичних показників від планових та обґрунтовувати управлінські рішення.

ІТ-інструменти бюджетування

Знання сучасних програмних засобів автоматизації бюджетування (ERP-системи, MS Excel, спеціалізоване ПЗ), методів побудови фінансових моделей та інтеграції бюджетування в управлінські інформаційні системи підприємства.

Студент повинен вміти: складати зведений бюджет підприємства за операційними та фінансовими бюджетами; аналізувати відхилення і встановлювати їх причини; здійснювати бюджетний контроль; застосовувати цифрові інструменти для автоматизації бюджетних розрахунків; оцінювати ефективність бюджетного процесу та пропонувати заходи його вдосконалення.

Результати навчання

→ Пояснення категорій бюджетування

Пояснювати сутність ключових категорій бюджетування: бюджет, бюджетний процес, центри відповідальності, операційні та фінансові бюджети, бюджетний контроль, відхилення, гнучкий бюджет.

→ Складання фінансових бюджетів

Складати фінансові бюджети: бюджет руху грошових коштів, бюджетний звіт про фінансові результати, прогнозний баланс; застосовувати методи оцінки фінансового стану суб'єкта господарювання за бюджетними даними.

→ Розробка операційних бюджетів

Розробляти операційні бюджети підприємства (продажів, виробництва, матеріалів, праці, накладних витрат, адміністративних і збутових витрат) та формувати на їх основі зведений бюджет.

→ Автоматизація та цифрові інструменти

Застосовувати сучасні цифрові інструменти та програмне забезпечення для автоматизації бюджетного процесу; будувати фінансові моделі в середовищі MS Excel та аналізувати дані з інформаційних систем управління.

Теоретичні основи бюджетування суб'єктів господарювання

Тема 1.1

Сутність та значення бюджетування в системі фінансового управління підприємством. Поняття бюджету, бюджетування, їх функції та місце в управлінській інформаційній системі.

Тема 1.2

Типологія бюджетів підприємства. Класифікація бюджетів за функціями, методами розробки та прив'язкою до обсягів виробництва. Бюджетна піраміда та її складові.

Тема 1.3

Структуризація підприємства для цілей бюджетування. Центри фінансової відповідальності: центр витрат, центр доходів, центр прибутку, центр інвестицій. Фінансова структура підприємства.

Тема 1.1 — Лекційний матеріал

Сутність та значення бюджетування в системі фінансового управління

Лекція 1–2 (4 год.): Поняття бюджетування як управлінської технології. Бюджет як інструмент планування та контролю діяльності суб'єкта господарювання. Відмінність між бюджетом і фінансовим планом. Принципи бюджетування: єдність, повнота, реалістичність, прозорість, гнучкість. Функції бюджетування: планування, координація, мотивація, контроль, оцінка ефективності.

Бюджетування в системі управлінських інформаційних систем: роль ERP-систем у бюджетному процесі, зв'язок бюджетування з управлінським обліком, автоматизація збору та обробки даних, інтеграція бюджетних модулів у корпоративні ІС.

Ключові питання лекції

- Поняття «бюджет» і «бюджетування»: генезис та сучасне розуміння
- Функції та принципи бюджетування суб'єктів господарювання
- Відмінності між фінансовим плануванням і бюджетуванням
- Переваги та обмеження бюджетного методу управління
- Роль бюджетування у підвищенні фінансової прозорості та ефективності
- Зв'язок бюджетування з управлінськими інформаційними системами підприємства

☐ Нормативна база: Бюджетний кодекс України, Господарський кодекс України (ст. 62–71), НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності».

Тема 1.1 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Порівняльний аналіз понять «бюджет», «кошторис», «фінансовий план»: складання порівняльної таблиці за критеріями (призначення, горизонт, деталізація, суб'єкт).

Завдання 2. Кейс: визначення ролі бюджетування для умовного ІТ-підприємства — аналіз переваг впровадження системи бюджетування та можливих перешкод. Обґрунтування висновків.

Завдання 3. Тестування за ключовими термінами теми (10 питань).

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання конспекту лекцій: Скоробогатова Н. Є. «Бюджетування в управлінні» (КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023) — розділ «Сутність бюджетного методу управління»
- Підготовка порівняльної характеристики бюджетного планування на підприємствах різних галузей (ІТ-сектор, виробництво, фінанси)
- Складання схеми «Бюджетування в системі управління підприємством» із зазначенням зв'язків між функціями
- Опрацювання: Грушко В. І., Наконечна О. С., Чумаченко О. Г. «Національні фінанси» — розділ 15 «Бюджетування діяльності суб'єктів підприємництва»

Очікуваний результат: студент вміє характеризувати сутність і функції бюджетування, розрізняти бюджетне планування та інші форми фінансового планування, пояснювати роль бюджетування в управлінських ІС підприємства.

Тема 1.2 — Лекційний матеріал

Типологія бюджетів підприємства

Лекція 3 (2 год.): Класифікація бюджетів за методами розробки: фіксований (статичний) бюджет, гнучкий бюджет (flexible budget), бюджет з нуля (ZBB), ковзний бюджет. Класифікація за функціями: операційні бюджети (продажів, виробництва, матеріалів, праці, накладних витрат, адміністративних і збутових витрат) та фінансові бюджети (бюджет руху грошових коштів, бюджетний ЗФЗ, прогнозний баланс). Зведений (генеральний) бюджет підприємства.

Бюджетна піраміда: ієрархічний взаємозв'язок окремих бюджетів, логіка їх узгодження і консолідації в зведений бюджет. Особливості бюджетування в залежності від типу підприємства (виробниче, торговельне, фінансова установа).

Ключові питання лекції

- Класифікація бюджетів за методами розробки
- Гнучкий бюджет: поняття, переваги, сфери застосування
- Склад операційних бюджетів підприємства
- Склад фінансових бюджетів підприємства
- Бюджетна піраміда та ієрархія бюджетів
- Особливості бюджетування у IT-компаніях та фінансових організаціях
- Зведений бюджет як інтегральний план діяльності підприємства

Тема 1.2 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Складання бюджетної піраміди для умовного підприємства: визначення переліку операційних і фінансових бюджетів, їх взаємозв'язків та порядку розробки.

Завдання 2. Порівняння фіксованого та гнучкого бюджетів: розрахунок планових показників і аналіз відхилень при зміні обсягу виробництва (умовні дані).

Завдання 3. Міні-дискусія: «Який метод бюджетування є найбільш ефективним для ІТ-компанії?» — аргументація позиції.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання конспекту лекцій: Скоробогатова Н. Є. «Бюджетування в управлінні» (КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023) — теми «Типологія бюджетів», «Бюджетна піраміда»
- Підготовка аналітичної записки: «Методи бюджетування та їх застосування в підприємствах ІТ-сектору»
- Складання порівняльної таблиці видів бюджетів за різними класифікаційними ознаками
- Пошук та опрацювання актуальних статей у журналі «Економіка та суспільство» (economyandsociety.in.ua) з питань методів бюджетування

Очікуваний результат: студент вміє класифікувати бюджети підприємства, будувати бюджетну піраміду, характеризувати переваги та недоліки різних методів бюджетування.

Тема 1.3 — Лекційний матеріал

Структуризація підприємства для цілей бюджетування

Лекція 4 (2 год.): Поняття центрів фінансової відповідальності (ЦФВ) як основи децентралізованого бюджетного управління. Типи ЦФВ: центр витрат (відповідальність лише за витрати), центр доходів (відповідальність за виручку), центр прибутку (відповідальність за фінансовий результат), центр інвестицій (відповідальність за ROI та активи). Трансформація ЦФВ залежно від масштабу, галузі та організаційної структури підприємства.

Фінансова структура підприємства: відмінність між організаційною та фінансовою структурою, підходи до формування фінансової структури, принципи розподілу відповідальності між підрозділами.

Типи центрів відповідальності

1. Центр витрат — підрозділ відповідає лише за рівень витрат
2. Центр доходів — підрозділ відповідає за формування виручки
3. Центр маржинального доходу — відповідальність за різницю виручки та змінних витрат
4. Центр прибутку — відповідальність за фінансовий результат (доходи мінус витрати)
5. Центр інвестицій — відповідальність за ефективність використання активів (ROI, EVA)

Тема 1.3 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Розробка фінансової структури умовного підприємства: виділення центрів фінансової відповідальності, визначення їх типів та показників ефективності (КРІ).

Завдання 2. Кейс: аналіз фінансової структури реальної ІТ-компанії — розподіл підрозділів за типами ЦФВ, обговорення доцільності такої структури.

Завдання 3. Презентація та захист запропонованої фінансової структури підприємства (3–5 хвилин на групу).
Взаємооцінювання за критеріями.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання: Куцик П. О. та ін. «Бухгалтерський облік в управлінні підприємством» (ЛТЕУ, 2023) — розділи «Бюджетування» та «Центри відповідальності»
- Підготовка реферату: «Центри фінансової відповідальності як основа бюджетного управління: теорія і практика» (обсяг 3–4 сторінки)
- Аналіз фінансової структури реального підприємства (за відкритими даними): виявлення ЦФВ та оцінка ефективності їх функціонування
- Опрацювання: Скоробогатова Н. Є. «Бюджетування в управлінні» (КПІ, 2023) — тема «Структуризація підприємства для цілей бюджетування»

Очікуваний результат: студент вміє розробляти фінансову структуру підприємства, розрізняти типи центрів відповідальності та визначати відповідні показники оцінки їх діяльності.

Операційні бюджети підприємства

Тема 2.1

Бюджет продажів і виробничий бюджет. Методи прогнозування попиту, планування обсягів виробництва, взаємозв'язок між бюджетом продажів і виробничою програмою.

Тема 2.2

Бюджети прямих витрат: бюджет прямих матеріальних витрат (закупівель), бюджет прямих витрат на оплату праці. Нормування витрат і планування потреби в ресурсах.

Тема 2.3

Бюджети непрямих витрат: бюджет загальновиробничих витрат, бюджет адміністративних витрат, бюджет витрат на збут. Методи розподілу накладних витрат.

Тема 2.4

Зведений операційний бюджет. Бюджет собівартості реалізованої продукції, бюджет доходів і витрат підприємства. Методи перевірки узгодженості операційних бюджетів.

Тема 2.1 — Лекційний матеріал

Бюджет продажів і виробничий бюджет

Лекція 5–6 (4 год.): Бюджет продажів як відправна точка бюджетного процесу: методи прогнозування обсягу продажів (статистичні методи, метод експертних оцінок, метод аналізу тенденцій). Фактори, що впливають на прогноз продажів: кон'юнктура ринку, сезонність, цінова політика, конкурентне середовище. Розрахунок планової виручки від реалізації.

Виробничий бюджет: визначення планового обсягу виробництва з урахуванням залишків готової продукції. Формула: Обсяг виробництва = Плановий продаж + Залишок на кінець – Залишок на початок. Взаємозв'язок бюджету продажів і виробничого бюджету у зведеному бюджеті.

Ключові формули

- $\text{Планова виручка} = \text{Ціна} \times \text{Обсяг продажів}$
- $\text{Обсяг виробництва} = \text{Плановий продаж} + \text{Цільовий залишок ГП} - \text{Початковий залишок ГП}$
- $\text{Коефіцієнт сезонності} = \frac{\text{Фактичні продажі місяця}}{\text{Середньомісячні продажі}}$

Ключові питання лекції

- Роль бюджету продажів у системі бюджетування підприємства
- Методи прогнозування обсягу реалізації продукції
- Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на план продажів
- Логіка розрахунку виробничого бюджету
- Узгодження бюджету продажів і виробничого бюджету

Тема 2.1 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Задача 1. Розробка бюджету продажів умовного підприємства за місяцями на рік з урахуванням сезонності (розрахунок планової виручки у натуральному та грошовому виразі).

Задача 2. Складання виробничого бюджету на основі бюджету продажів і заданих нормативів залишків готової продукції. Перевірка узгодженості показників.

Задача 3. Аналіз відхилень: порівняння фактичних обсягів продажів із запланованими, визначення причин відхилень і формулювання управлінських рішень.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання навч. посіб.: Куцик П. О. та ін. «Облік та фінанси» (ЛТЕУ, 2023) — розділ «Бюджетування на підприємстві: бюджет продажів і виробництва»
- Виконання розрахункового завдання: розробка бюджету продажів і виробничого бюджету для умовного підприємства за 4 квартали
- Підготовка аналітичного огляду: «Методи прогнозування продажів в умовах ринкової невизначеності»
- Пошук статистичних даних на сайті Держстату (ukrstat.gov.ua) щодо обсягів реалізації за галузями

Очікуваний результат: студент вміє розробляти бюджет продажів і виробничий бюджет, обчислювати планові показники, аналізувати відхилення та обґрунтовувати управлінські рішення.

Тема 2.2 — Лекційний матеріал

Бюджети прямих витрат: матеріали та праця

Лекція 7 (2 год.): Бюджет прямих матеріальних витрат: нормування витрат матеріалів на одиницю продукції, визначення потреби в матеріалах з урахуванням запасів. Формула потреби в закупівлях: $\text{Закупівлі} = \text{Потреба у виробництві} + \text{Цільовий запас на кінець} - \text{Початковий запас}$. Бюджет закупівель: визначення обсягу і вартості необхідних матеріальних ресурсів, графік оплати постачальникам.

Бюджет прямих витрат на оплату праці: нормування витрат праці (нормо-годин на одиницю продукції), визначення планової чисельності виробничого персоналу, розрахунок фонду оплати праці. Форми і системи оплати праці, їх вплив на структуру бюджету праці.

Ключові формули

- $\text{Потреба в матеріалах} = \text{Норма витрат} \times \text{Обсяг виробництва}$
- $\text{Закупівлі} = \text{Потреба у виробництві} + \text{Запас на кінець} - \text{Запас на початок}$
- $\text{Вартість матеріалів} = \text{Обсяг закупівель} \times \text{Ціна одиниці матеріалу}$
- $\text{Витрати праці} = \text{Норма нормо-годин} \times \text{Обсяг виробництва} \times \text{Ставка оплати}$

Ключові питання лекції

- Нормування матеріальних витрат як основа бюджету закупівель
- Управління запасами у системі бюджетування
- Бюджет праці: методи планування фонду оплати праці
- Взаємозв'язок бюджетів матеріалів, праці та виробничого бюджету

Тема 2.2 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Задача 1. Розрахунок бюджету прямих матеріальних витрат і бюджету закупівель для умовного виробничого підприємства за кварталними даними. Побудова графіка оплати постачальникам.

Задача 2. Складання бюджету прямих витрат на оплату праці: визначення нормо-годин, розрахунок фонду оплати праці за відрядною та погодинною системами.

Задача 3. Інтеграція: зведення бюджету матеріалів і праці в єдину таблицю прямих виробничих витрат підприємства.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання: Скоробогатова Н. Є. «Бюджетування в управлінні» (КПІ, 2023) — теми «Операційні бюджети», «Бюджет матеріалів», «Бюджет праці»
- Виконання аналітичного завдання: порівняння структури прямих витрат підприємств різних галузей (виробництво і IT-послуги)
- Підготовка таблиці «Методи нормування матеріальних і трудових витрат: переваги та обмеження»
- Розв'язання типових задач на розрахунок бюджету прямих витрат (5 задач)

Очікуваний результат: студент вміє розраховувати бюджети прямих матеріальних витрат і витрат на оплату праці, обчислювати потребу в закупівлях та формувати план прямих виробничих витрат.

Тема 2.3 — Лекційний матеріал

Бюджети непрямих витрат

Лекція 8 (2 год.): Бюджет загальновиробничих витрат (ЗВВ): склад (амортизація обладнання, ремонти, допоміжні матеріали, зарплата обслуговуючого персоналу), поділ на постійну та змінну частини. Ставка розподілу ЗВВ: бази розподілу (машино-години, нормо-години, прямі витрати), розрахунок та застосування.

Бюджет адміністративних витрат: склад витрат управлінського апарату, планування витрат на утримання офісу, зв'язок, ІТ-інфраструктуру. **Бюджет витрат на збут:** витрати на маркетинг, рекламу, доставку, комісійні. Особливості планування накладних витрат у сервісних і ІТ-компаніях.

Управління накладними витратами

Методи розподілу накладних витрат: традиційний (єдина ставка), метод ABC (Activity-Based Costing — розподіл за видами діяльності). Переваги методу ABC для ІТ-компаній: точніше відображення споживання ресурсів за проектами.

Ключові формули

- Ставка ЗВВ = $\text{Загальні ЗВВ} / \text{База розподілу}$
- Розподілені ЗВВ = $\text{Ставка} \times \text{Фактична база для конкретного виробу}$
- Відхилення ЗВВ = $\text{Фактичні ЗВВ} - \text{Розподілені ЗВВ}$

Тема 2.3 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Задача 1. Розрахунок бюджету загальновиробничих витрат: виділення постійної та змінної частин, визначення ставки розподілу, розподіл ЗВВ між видами продукції.

Задача 2. Складання бюджету адміністративних витрат і бюджету витрат на збут для умовного підприємства. Аналіз частки непрямих витрат у собівартості.

Задача 3. Порівняльний аналіз методів розподілу накладних витрат (традиційний vs. ABC) для умовної IT-компанії — розрахунок і висновки.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання: Куцик П. О. та ін. «Бухгалтерський облік в управлінні підприємством» (ЛТЕУ, 2023) — розділ «Класифікація та облік накладних витрат»
- Підготовка есе: «Метод ABC-костингу як інструмент бюджетування непрямих витрат у IT-компаніях»
- Виконання аналітичного завдання: порівняння структури накладних витрат підприємств різних галузей
- Розв'язання задач на розрахунок ЗВВ, ставки розподілу та відхилень (5 задач)

Очікуваний результат: студент вміє складати бюджети непрямих витрат, застосовувати різні методи розподілу накладних витрат і аналізувати їх вплив на собівартість продукції.

Тема 2.4 — Лекційний матеріал

Зведений операційний бюджет

Лекція 9 (2 год.): Бюджет собівартості реалізованої продукції: консолідація прямих (матеріали, праця) і непрямих (ЗВВ) витрат, розрахунок виробничої собівартості одиниці продукції та виробленої партії, формування бюджету собівартості реалізованої продукції з урахуванням зміни залишків готової продукції.

Бюджет доходів і витрат (БДВ): структура бюджетного ЗФЗ (звіту про фінансові результати): виручка → валовий прибуток → операційний прибуток → прибуток до оподаткування → чистий прибуток. Взаємозв'язок БДВ з усіма операційними бюджетами та перевірка їх узгодженості.

Ключові формули

- Собівартість реалізованої продукції = Собівартість виробленої + Залишок ГП на початок – Залишок ГП на кінець
- Валовий прибуток = Виручка – Собівартість реалізованої продукції
- Операційний прибуток = Валовий прибуток – Адм. витрати – Витрати на збут
- Чистий прибуток = Прибуток до оподаткування – Податок на прибуток (18%)

Ключові питання лекції

- Логіка формування бюджету собівартості реалізованої продукції
- Структура бюджетного звіту про фінансові результати
- Перевірка узгодженості операційних бюджетів
- Аналіз бюджетної рентабельності діяльності підприємства

Тема 2.4 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Задача 1. Розрахунок бюджетної собівартості реалізованої продукції: консолідація даних бюджетів матеріалів, праці та ЗВВ, врахування зміни залишків готової продукції.

Задача 2. Складання бюджетного звіту про фінансові результати (бюджету доходів і витрат) підприємства. Розрахунок бюджетного валового, операційного та чистого прибутку.

Задача 3. Факторний аналіз зміни бюджетного прибутку: вплив зміни обсягу реалізації, ціни та собівартості на величину фінансового результату.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання: Скоробогатова Н. Є. «Бюджетування в управлінні» (КПІ, 2023) — тема «Зведений операційний бюджет та бюджет доходів і витрат»
- Аналіз фінансових результатів реального підприємства на основі відкритої звітності та побудова бюджетного ЗФЗ
- Підготовка аналітичної записки: «Формування бюджетного прибутку: сучасна практика підприємств України»
- Розв'язання комплексного розрахункового завдання зі складання повного зведеного операційного бюджету (5 пов'язаних задач)

Очікуваний результат: студент вміє формувати зведений операційний бюджет підприємства, складати бюджетний звіт про фінансові результати та аналізувати бюджетну рентабельність.

Фінансові бюджети та бюджетний контроль

Тема 3.1

Бюджет руху грошових коштів (БРГК). Прямий і непрямий методи складання. Планування надходжень і видатків грошових коштів, управління ліквідністю.

Тема 3.2

Прогнозний баланс підприємства. Методи побудови, взаємозв'язок з операційними бюджетами та БРГК. Аналіз прогностного фінансового стану підприємства.

Тема 3.3

Бюджетний контроль та аналіз відхилень. Гнучкий бюджет і аналіз відхилень за ціною та обсягом. Звіти про виконання бюджетів центрами відповідальності.

Тема 3.4

Організація бюджетного процесу на підприємстві. Бюджетний регламент, бюджетний комітет, порядок розробки, затвердження та коригування бюджетів.

Тема 3.1 — Лекційний матеріал

Бюджет руху грошових коштів

Лекція 10–11 (4 год.): Бюджет руху грошових коштів (БРГК) як інструмент управління ліквідністю підприємства. Структура БРГК: операційна, інвестиційна та фінансова діяльність. Прямий метод складання БРГК: планування надходжень (від реалізації, авансів, іншої операційної діяльності) та видатків (оплата постачальникам, зарплата, податки, інші платежі). Непрямий метод: коригування чистого прибутку на негрошові статті та зміни оборотних активів/зобов'язань.

Управління ліквідністю через БРГК: цільовий залишок грошових коштів, виявлення дефіциту та профіциту коштів, планування короткострокового фінансування (кредитні лінії, овердрафт) або розміщення тимчасово вільних коштів.

Ключові формули

- Залишок ГК на кінець = Залишок на початок + Надходження – Видатки
- Надходження від продажів = Виручка поточного місяця × % поточних надходжень + Дебіторська заборгованість минулих місяців
- Дефіцит ГК = Плановий залишок – Цільовий залишок (якщо < 0)

Ключові питання лекції

- Відмінності між прибутком і грошовим потоком підприємства
- Прямий і непрямий методи складання БРГК
- Управління ліквідністю та платоспроможністю через бюджет ГК
- Планування кредитних потреб на основі БРГК

Тема 3.1 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Задача 1. Складання БРГК прямим методом для умовного підприємства за кварталними даними: планування надходжень і видатків за видами діяльності, розрахунок кінцевого залишку грошових коштів.

Задача 2. Виявлення дефіциту/профіциту грошових коштів за місяцями та розробка заходів з управління ліквідністю: визначення потреби в короткостроковому кредитуванні або варіантів розміщення коштів.

Задача 3. Порівняльний аналіз прямого і непрямого методів складання БРГК на умовних даних — висновки щодо переваг і обмежень кожного методу.

Самостійна робота (5 год.)

- Опрацювання: Грушко В. І., Наконечна О. С., Чумаченко О. Г. «Національні фінанси» — розділ 15, теми «Методичні основи бюджетного планування», «Фінансові бюджети»
- Аналіз звіту про рух грошових коштів реального підприємства (відкрита звітність) та побудова БРГК на наступний рік
- Підготовка аналітичної записки: «Управління ліквідністю підприємства в умовах фінансової нестабільності»
- Розв'язання задач на складання БРГК прямим і непрямим методами (4 задачі)

Очікуваний результат: студент вміє складати бюджет руху грошових коштів обома методами, виявляти дефіцит/профіцит ліквідності та розробляти заходи з оптимізації грошових потоків.

Тема 3.2 — Лекційний матеріал

Прогнозний баланс підприємства

Лекція 12 (2 год.): Прогнозний баланс (бюджетний баланс) як завершальний документ системи фінансових бюджетів. Структура прогнозного балансу: активи (необоротні та оборотні), власний капітал, зобов'язання. Методи побудови прогнозного балансу: метод пропорційної залежності від обсягу продажів, аналітичний метод, метод балансових рівнянь. Взаємозв'язок прогнозного балансу з БРГК, бюджетом доходів і витрат та операційними бюджетами.

Аналіз прогнозного фінансового стану: розрахунок ключових фінансових коефіцієнтів (ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності) на основі прогнозних даних. Виявлення потенційних фінансових проблем та коригування бюджетів.

Ключові показники аналізу прогнозного балансу

- **Коефіцієнт поточної ліквідності** = Оборотні активи / Поточні зобов'язання
- **Коефіцієнт фінансової автономії** = Власний капітал / Підсумок балансу
- **Рентабельність активів (ROA)** = Чистий прибуток / Активи × 100%
- **Рентабельність власного капіталу (ROE)** = Чистий прибуток / Власний капітал × 100%

Ключові питання лекції

- Місце прогнозного балансу в системі фінансових бюджетів
- Методи побудови прогнозного балансу
- Логіка перевірки узгодженості зведеного бюджету
- Аналіз прогнозного фінансового стану та його інтерпретація

Тема 3.2 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Задача 1. Побудова прогнозного балансу підприємства на основі даних операційних бюджетів та БРГК. Перевірка рівності активів і пасивів балансу (балансування).

Задача 2. Розрахунок фінансових коефіцієнтів за прогнозним балансом і бюджетом доходів і витрат. Порівняльний аналіз прогнозних показників з нормативними значеннями.

Задача 3. Кейс: виявлення невідповідностей між складовими зведеного бюджету та розробка пропозицій щодо їх усунення (коригування планових показників).

Самостійна робота (5 год.)

- Опрацювання: Скоробогатова Н. Є. «Бюджетування в управлінні» (КПІ, 2023) — тема «Фінансові бюджети: прогнозний баланс»
- Побудова прогнозного балансу реального підприємства на майбутній рік на основі відкритої фінансової звітності
- Підготовка аналітичної записки: «Прогнозування фінансового стану підприємства в системі бюджетування»
- Розв'язання задач із побудови прогнозного балансу та розрахунку фінансових коефіцієнтів (4 задачі)

Очікуваний результат: студент вміє будувати прогнозний баланс підприємства, перевіряти узгодженість зведеного бюджету та аналізувати прогнозний фінансовий стан за ключовими показниками.

Тема 3.3 — Лекційний матеріал

Бюджетний контроль та аналіз відхилень

Лекція 13 (2 год.): Бюджетний контроль як функція управління: поняття, завдання, принципи. Аналіз відхилень (variance analysis): відхилення за обсягом, ціною, ефективністю. Гнучкий бюджет (flexible budget) як інструмент коректного порівняння: перерахунок статичного бюджету на фактичний обсяг діяльності. Відхилення гнучкого бюджету від фактичних показників.

Звіти про виконання бюджетів за центрами відповідальності: структура звіту, принцип контролюваності витрат, ескалація відхилень на відповідний рівень управління. Відповідальність менеджерів ЦФВ за відхилення від бюджету.

Ключові формули аналізу відхилень

- **Загальне відхилення** = Фактичні витрати – Планові витрати (статичний бюджет)
- **Відхилення гнучкого бюджету** = Фактичні витрати – Витрати гнучкого бюджету
- **Відхилення обсягу** = Витрати гнучкого бюджету – Витрати статичного бюджету
- **Відхилення ціни матеріалів** = (Фактична ціна – Стандартна ціна) × Фактично куплено
- **Відхилення витрат матеріалів** = (Фактично витрачено – Норма) × Стандартна ціна

Тема 3.3 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Складання гнучкого бюджету підприємства для трьох сценаріїв обсягу виробництва. Порівняння з фактичними показниками та виявлення відхилень.

Завдання 2. Аналіз відхилень за матеріалами та прямими витратами праці: розрахунок відхилень за ціною і витратою, інтерпретація причин відхилень.

Завдання 3. Підготовка звіту центру відповідальності (умовний виробничий підрозділ): виявлення контрольованих і неконтрольованих відхилень, формулювання висновків для менеджера.

Самостійна робота (5 год.)

- Опрацювання: Скоробогатова Н. Є. «Бюджетування в управлінні» (КПІ, 2023) — тема «Гнучкий бюджет і аналіз відхилень»
- Підготовка аналітичної записки: «Бюджетний контроль як інструмент підвищення фінансової дисципліни підприємства»
- Підготовка таблиці «Причини відхилень від бюджету та управлінські дії за реагування на них»
- Розв'язання задач на аналіз відхилень (гнучкий бюджет, відхилення за ціною та ефективністю) — 5 задач

Очікуваний результат: студент вміє складати гнучкий бюджет, проводити аналіз відхилень за ціною, обсягом та ефективністю, підготовляти звіти виконання бюджетів для центрів відповідальності.

Тема 3.4 — Лекційний матеріал

Організація бюджетного процесу на підприємстві

Лекція 14 (2 год.): Бюджетний процес: поняття, етапи (підготовка, розробка, узгодження, затвердження, виконання, контроль, коригування). Учасники бюджетного процесу: бюджетний комітет, фінансово-планові підрозділи, центри відповідальності.

Бюджетний регламент: порядок, строки та відповідальність за складання бюджетів. Підходи до бюджетування «зверху вниз» (top-down), «знизу вгору» (bottom-up) та комбінований.

Управління бюджетним циклом: ковзний (rolling) бюджет та його переваги. Коригування бюджетів в умовах невизначеності та кризових явищ. Типові помилки бюджетного процесу та шляхи їх усунення.

Підходи до бюджетування

1. **«Зверху вниз» (top-down)** — вище керівництво встановлює цільові показники, підрозділи деталізують
2. **«Знизу вгору» (bottom-up)** — підрозділи самостійно формують бюджети, керівництво консолідує
3. **Комбінований** — поєднання обох підходів: цільові орієнтири зверху + деталізація знизу
4. **Ковзний (rolling)** — бюджет постійно оновлюється на новий горизонт планування

Ключові питання лекції

- Етапи бюджетного процесу та їх послідовність
- Організаційна структура управління бюджетним процесом
- Порівняння підходів до бюджетування
- Бюджетний регламент і його значення

Тема 3.4 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Розробка бюджетного регламенту умовного підприємства: визначення учасників, строків, порядку узгодження та затвердження бюджетів.

Завдання 2. Кейс: порівняльний аналіз підходів «зверху вниз» і «знизу вгору» для умовної компанії — переваги, недоліки, рекомендований підхід із обґрунтуванням.

Завдання 3. Підсумкова дискусія: «Які ключові фактори успіху впровадження бюджетування на підприємстві?» — формулювання практичних рекомендацій.

Самостійна робота (5 год.)

- Опрацювання: Скоробогатова Н. Є. «Бюджетування в управлінні» (КПІ, 2023) — тема «Організаційні аспекти функціонування системи бюджетування»
- Підготовка комплексного аналітичного завдання: розробка проекту бюджетного регламенту для підприємства (2–3 сторінки)
- Підготовка презентації: «Бюджетний процес на обраному підприємстві» (8–10 слайдів)
- Систематизація матеріалу 1–3 модулів для підготовки до підсумкового контролю

Очікуваний результат: студент вміє організовувати бюджетний процес на підприємстві, розробляти бюджетний регламент, обирати та обґрунтовувати підхід до бюджетування залежно від особливостей підприємства.

Автоматизація бюджетування та цифрові інструменти

Тема 4.1

Автоматизація бюджетного процесу: ERP-системи та спеціалізоване програмне забезпечення. Огляд ринку рішень для бюджетування (SAP, Oracle, 1C, Microsoft Dynamics).

Тема 4.2

Бюджетні моделі в MS Excel. Побудова взаємопов'язаних бюджетних таблиць, використання функцій, зведених таблиць та сценарного аналізу для бюджетування.

Тема 4.3

Фінансове моделювання та сценарний аналіз. Побудова фінансових моделей для оцінки бюджетних рішень. Аналіз чутливості та сценарне планування (оптимістичний, базовий, песимістичний бюджет).

Тема 4.4

Комплексне бюджетування суб'єктів господарювання в умовах невизначеності. Адаптивне бюджетування, Beyond Budgeting, інтеграція KPI та BSC з системою бюджетів. Підсумок курсу.

Тема 4.1 — Лекційний матеріал

Автоматизація бюджетного процесу: ERP-системи та спеціалізоване ПЗ

Лекція 15 (2 год.): Необхідність автоматизації бюджетного процесу: обмеження ручного бюджетування, переваги автоматизованих рішень. Огляд ринку програмного забезпечення для бюджетування: ERP-системи (SAP S/4HANA, Oracle Financials, Microsoft Dynamics 365), спеціалізовані модулі бюджетування (Anaplan, Hyperion, IC:Підприємство). Функціональні можливості: інтеграція з обліковими системами, консолідація бюджетів, сценарне планування, звітність.

Інтеграція бюджетування в корпоративні ІС: зв'язок бюджетного модуля з фінансовим обліком, управлінням запасами, CRM, HR-системами. Вимоги до інформаційного забезпечення бюджетного процесу: якість, актуальність, повнота даних.

Ключові питання лекції

- Переваги і обмеження автоматизації бюджетного процесу
- Огляд ERP-систем та їх бюджетних модулів
- Критерії вибору програмного забезпечення для бюджетування
- Інтеграція бюджетного модуля з іншими підсистемами ІС підприємства
- Вимоги до якості вхідних даних для автоматизованого бюджетування
- Хмарні рішення для бюджетування: переваги та ризики впровадження

Тема 4.1 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Порівняльний аналіз програмних рішень для бюджетування: заповнення порівняльної таблиці за критеріями (функціонал, вартість, інтеграція, масштаб підприємства, підтримка).

Завдання 2. Кейс: вибір програмного забезпечення для автоматизації бюджетування умовного підприємства (ІТ-компанія, 150 співробітників) — обґрунтування рекомендованого рішення.

Завдання 3. Демонстрація роботи з бюджетним модулем (шаблон у MS Excel чи навчальна демоверсія) — знайомство з основними функціями.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання: Скоробогатова Н. Є. «Бюджетування в управлінні» (КПІ, 2023) — тема «Автоматизація процесу бюджетування на підприємствах»
- Підготовка реферату: «ERP-системи як інструмент автоматизації бюджетування суб'єктів господарювання» (4–5 сторінок)
- Аналіз відкритих даних: огляд функціоналу двох ERP-систем (за матеріалами офіційних сайтів) та їх порівняння
- Опрацювання ресурсів Міністерства цифрової трансформації України (diia.gov.ua) щодо цифровізації бізнес-процесів

Очікуваний результат: студент вміє порівнювати програмні рішення для бюджетування, обирати оптимальне ПЗ залежно від потреб підприємства та розуміє принципи інтеграції бюджетного модуля в корпоративну ІС.

Тема 4.2 — Лекційний матеріал

Бюджетні моделі в MS Excel

Лекція 16–17 (4 год.): MS Excel як інструмент побудови бюджетних моделей: структурування аркушів за типами бюджетів, використання іменованих діапазонів і формул для автоматичного перерахунку взаємопов'язаних бюджетів. Функції для бюджетування: SUMIF, SUMIFS, VLOOKUP, INDEX/MATCH, OFFSET, формули масивів. Зведені таблиці (PivotTable) для аналізу бюджетних даних і звітності.

Практика побудови моделі: розробка шаблонів операційних бюджетів (продажів, виробництва, матеріалів, праці, ЗВВ), формування бюджетного ЗФЗ та БРГК у єдиній взаємопов'язаній моделі. Захист комірок і структури файлу. Основи Power Query для імпорту і трансформації бюджетних даних.

Ключові питання лекції

- Структура Excel-моделі для зведеного бюджету підприємства
- Формули і функції для автоматизації бюджетних розрахунків
- Зведені таблиці для аналізу план-факт відхилень
- Power Query: автоматизація імпорту облікових даних у бюджет
- Інструменти сценарного аналізу: «що буде якщо», таблиці даних, Solver
- Типові помилки при побудові бюджетних моделей в Excel

Тема 4.2 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (4 год.)

Практикум 1 (2 год.). Побудова Excel-моделі операційних бюджетів підприємства: аркуші для бюджету продажів, виробничого бюджету, бюджету матеріалів і праці із взаємоузгодженими формулами та посиланнями.

Практикум 2 (2 год.). Формування бюджетного звіту про фінансові результати та БРГК у тій самій Excel-моделі. Налаштування зведеної таблиці для план-факт аналізу відхилень. Сценарний аналіз: розрахунок бюджету для трьох сценаріїв обсягу продажів.

Самостійна робота (6 год.)

- Самостійна розробка повної Excel-моделі зведеного бюджету підприємства (індивідуальне завдання): операційні бюджети + БДВ + БРГК + прогнозний баланс
- Підготовка інструкції-пояснення до розробленої моделі (структура аркушів, ключові формули, порядок заповнення)
- Опрацювання онлайн-ресурсів (Microsoft Learn, Coursera) з Excel для фінансового аналізу
- Розв'язання задач з використанням Excel: план-факт аналіз відхилень та сценарне моделювання (4 задачі)

Очікуваний результат: студент вміє будувати взаємопов'язані бюджетні моделі в MS Excel, застосовувати функції для автоматизації розрахунків та проводити сценарний аналіз.

Тема 4.3 — Лекційний матеріал

Фінансове моделювання та сценарний аналіз у бюджетуванні

Лекція 18 (2 год.): Фінансове моделювання як інструмент підтримки бюджетних рішень: поняття, принципи побудови фінансових моделей (прозорість, гнучкість, відтворюваність). Сценарний аналіз у бюджетуванні: базовий (реалістичний), оптимістичний та песимістичний сценарії. Методика визначення ключових припущень і драйверів бюджету.

Аналіз чутливості (sensitivity analysis): визначення ступеня впливу змін ключових параметрів (обсяг продажів, ціна, змінні витрати) на фінансові результати бюджету. Таблиці даних (data tables) в Excel для аналізу чутливості. Monte Carlo симуляція як метод стохастичного сценарного планування (огляд).

Ключові питання лекції

- Принципи побудови фінансових моделей для цілей бюджетування
- Сценарне планування: базовий, оптимістичний та песимістичний бюджети
- Аналіз чутливості: ключові параметри та їх вплив на фінансові результати
- Break-even аналіз у системі бюджетування: точка беззбитковості і маржа безпеки
- Стохастичне планування і симуляції (Monte Carlo) — огляд методу
- Застосування Power BI для візуалізації бюджетних сценаріїв

Тема 4.3 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Задача 1. Побудова трьох бюджетних сценаріїв (базовий, оптимістичний, песимістичний) для умовного підприємства в Excel. Розрахунок ключових показників і порівняльний аналіз сценаріїв.

Задача 2. Аналіз чутливості бюджетного прибутку до зміни ключових параметрів (ціна продажу $\pm 10\%$, обсяг продажів $\pm 15\%$, змінні витрати $\pm 5\%$): побудова таблиці чутливості.

Задача 3. Break-even аналіз у системі бюджетування: розрахунок точки беззбитковості та маржи безпеки для кожного з трьох сценаріїв. Висновки та управлінські рекомендації.

Самостійна робота (5 год.)

- Опрацювання відкритих навчальних матеріалів КПІ ім. Ігоря Сікорського з фінансового моделювання (репозиторій КПІ, eKMAIR)
- Підготовка есе: «Сценарний аналіз і аналіз чутливості як інструменти бюджетного ризик-менеджменту»
- Виконання аналітичного завдання: розробка трьох бюджетних сценаріїв для реального підприємства (за відкритими даними) з оцінкою ризиків
- Ознайомлення з можливостями Microsoft Power BI для візуалізації бюджетних даних (безкоштовна версія)

Очікуваний результат: студент вміє будувати бюджетні сценарії, проводити аналіз чутливості та break-even аналіз, застосовувати цифрові інструменти для підтримки бюджетних рішень.

Тема 4.4 — Лекційний матеріал

Комплексне бюджетування в умовах невизначеності та сучасні підходи

Лекція 19–20 (4 год.): Адаптивне бюджетування (adaptive budgeting) як відповідь на волатильність зовнішнього середовища. Концепція Beyond Budgeting: відмова від жорстких річних бюджетів на користь гнучкого управління, децентралізація рішень, управління на основі відносних KPI. Переваги та обмеження Beyond Budgeting для різних типів організацій.

Інтеграція бюджетування зі збалансованою системою показників (BSC): взаємозв'язок між стратегічними цілями та бюджетними показниками за чотирма перспективами BSC. KPI як індикатори виконання стратегії та бюджету. Бюджетування в умовах воєнного стану та фінансової нестабільності — особливості планування та ризик-менеджменту.

Перспективи BSC та їх зв'язок із бюджетом

- **Фінансова** — бюджетні показники прибутку, рентабельності, ліквідності
- **Клієнтська** — бюджет маркетингу, частка ринку, задоволеність клієнтів
- **Внутрішніх процесів** — бюджет операційних витрат, продуктивність
- **Навчання та розвитку** — бюджет на навчання персоналу, IT-розвиток

Ключові питання лекції

- Обмеження традиційного бюджетування та концепція Beyond Budgeting
- Адаптивне бюджетування: методи і принципи
- Інтеграція BSC і системи бюджетів підприємства
- Особливості бюджетування в кризових умовах

Тема 4.4 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Розробка системи KPI для бюджетного моніторингу умовного підприємства за перспективами BSC: визначення показників, цільових значень та зв'язку з бюджетними статтями.

Завдання 2. Кейс: розробка адаптивного бюджету для підприємства в умовах невизначеності — формулювання тригерів перегляду бюджету та механізму коригування.

Завдання 3. Підсумкова дискусія: «Як трансформується бюджетування в епоху цифрової економіки та ШІ?» — аналіз трендів і перспектив розвитку бюджетування.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання: Крамаренко К. «Методи бюджетування та їх місце у фінансовому управлінні» (2023) — сучасні підходи до бюджетування
- Підготовка комплексного аналітичного завдання: розробка системи бюджетів і KPI для умовного підприємства з використанням BSC (індивідуальний проект)
- Підготовка презентації: «Сучасні тенденції розвитку бюджетування в управлінських інформаційних системах» (10–12 слайдів)
- Систематизація матеріалу всього курсу для підготовки до заліку

Очікуваний результат: студент вміє розробляти систему KPI у взаємозв'язку з бюджетом, пропонувати адаптивні підходи до бюджетування та інтегрувати бюджетування зі стратегічними цілями підприємства.

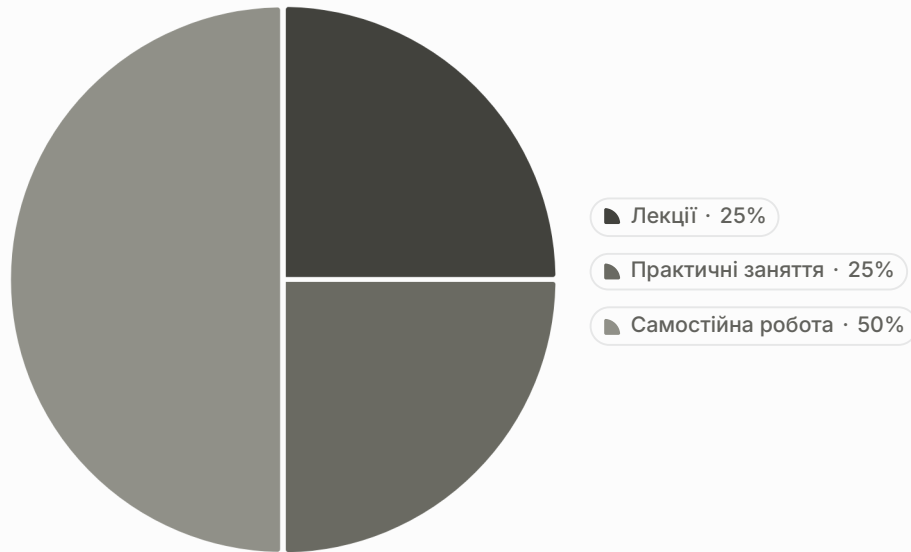
Розподіл навчального часу – 120 годин

Модуль	Тема	Лекції (год.)	Практичні (год.)	СРС (год.)
Модуль 1	Тема 1.1 – Сутність бюджетування	4	2	6
	Тема 1.2 – Типологія бюджетів	2	2	6
	Тема 1.3 – Структуризація підприємства	2	2	6
Модуль 2	Тема 2.1 – Бюджет продажів і виробництва	4	2	6
	Тема 2.2 – Бюджети прямих витрат	2	2	6
	Тема 2.3 – Бюджети непрямих витрат	2	2	6
	Тема 2.4 – Зведений операційний бюджет	2	2	6
Модуль 3	Тема 3.1 – Бюджет руху грошових коштів	4	2	5
	Тема 3.2 – Прогнозний баланс	2	2	5
	Тема 3.3 – Бюджетний контроль і відхилення	2	2	5
	Тема 3.4 – Організація бюджетного процесу	2	2	5
Модуль 4	Тема 4.1 – Автоматизація: ERP і ПЗ	2	2	6
	Тема 4.2 – Бюджетні моделі в MS Excel	4	4	6
	Тема 4.3 – Фінансове моделювання та сценарій	2	2	5
	Тема 4.4 – Адаптивне бюджетування, BSC, KPI	4	2	6
Разом		30	30	60



Загальний обсяг: **120 годин = 4 кредити ЕКТС**. Підсумковий контроль – залік. Розподіл є орієнтовним і може коригуватися відповідно до специфіки навчального процесу.

Структура навчального часу



Коментар до розподілу

Загальний обсяг — **120 годин (4 кредити ЄКТС)** — розподілено між трьома формами роботи для забезпечення балансу між теорією та практикою з акцентом на розрахункові і комп'ютерні практикуми.

Лекції — 30 год. (25%)

Системне подання теоретичного матеріалу з бюджетування, фінансового моделювання та автоматизації з використанням наочних схем і прикладів із практики.

Практичні — 30 год. (25%)

Відпрацювання навичок розробки бюджетів, розрахункові задачі, аналіз кейсів, комп'ютерні практикуми в MS Excel та знайомство з ПЗ для бюджетування.

Самостійна робота — 60 год. (50%)

Поглиблене вивчення, підготовка індивідуальних завдань, розробка бюджетних моделей, робота з джерелами. Самостійна робота становить **50% обсягу дисципліни**.

Самостійна робота студентів — Детальний опис



Опрацювання літератури

Поглиблене вивчення теоретичного матеріалу за навчальними посібниками з бюджетування (Скоробогатова Н. Є., Грушко В. І. та ін.), нормативно-правовими актами (Бюджетний кодекс України, Господарський кодекс України), науковими статтями у фахових виданнях. Студент конспектує ключові положення, виділяє головні поняття та порівнює підходи різних авторів.



Індивідуальні розрахункові завдання

Виконання розрахункових завдань (бюджети продажів, виробництва, матеріалів, праці, ЗВВ, БРГК, прогнозний баланс); аналітичних завдань (аналіз відхилень, сценарне планування, аналіз чутливості); творчих завдань — есе, аналітичні записки, міні-дослідження з питань бюджетування в ІТ-компаніях.



Робота з цифровими інструментами

Побудова Excel-моделей зведеного бюджету підприємства; опрацювання навчальних матеріалів з Microsoft Learn (Excel, Power BI); ознайомлення з ERP-системами (демо-версії); аналіз фінансової звітності підприємств з офіційних сайтів та баз даних (SMIDA, НБУ, Держстат).



Підготовка до занять та контролю

Підготовка до практичних занять (опрацювання умов задач, повторення теорії, тестування за ключовими термінами); підготовка до контрольних робіт за кожним модулем (систематизація знань, розв'язання типових задач); підготовка до заліку (повторення всіх тем курсу).

Форми контролю знань

1

Поточний контроль

Завдання: розрахункові та аналітичні вправи за темами змістовного модуля. Оцінюються регулярність виконання завдань, правильність бюджетних розрахунків, якість відповідей і рівень засвоєння матеріалу. Поточний контроль формує накопичувальну оцінку протягом семестру. Проводиться після кожної теми у формі тестування (10–15 питань) або усного опитування.

2

Проміжний контроль

Самостійна робота — комплексне розрахункове або ситуаційне завдання, яке охоплює теми змістовного модуля (теоретичні питання, побудова бюджетів, аналіз відхилень). Оцінюються повнота відповіді, правильність розрахунків та обґрунтованість висновків. Проводиться після завершення кожного змістовного модуля у формі контрольної роботи або захисту індивідуального завдання.

3

Підсумковий контроль — Залік

Залік відповідно до навчального плану. Форма проведення — комбінована: тестування та практичне розрахункове завдання (складання окремих бюджетів або аналіз відхилень). Підсумкова оцінка враховує результати поточного, проміжного та підсумкового контролю відповідно до встановленої шкали: **100-бальна система** з переведенням у національну шкалу та ЄКТС (A, B, C, D, E, FX, F).

Методи викладання

Викладання дисципліни «Бюджетування діяльності суб'єктів господарювання» поєднує класичні академічні та інтерактивні методи, зокрема комп'ютерні практикуми, що забезпечує формування не лише теоретичної бази, а й практичних цифрових навичок, необхідних для роботи у сфері фінансів та управлінських інформаційних систем.

Лекції

Системне подання теоретичного матеріалу з бюджетування з використанням наочних схем, таблиць, бюджетних піраміда і прикладів із практики ІТ-компаній та фінансових організацій.

Кейс-стаді

Аналіз реальних ситуацій з бюджетування підприємств; студенти виявляють проблему, пропонують бюджетні рішення та обґрунтовують висновки на основі розрахунків.

Розрахункові задачі

Розв'язання задач за темами (складання бюджетів, аналіз відхилень, гнучкий бюджет, БРГК, прогнозний баланс); відпрацювання алгоритмів бюджетних розрахунків.

Комп'ютерні практикуми

Побудова бюджетних моделей в MS Excel, робота зі зведеними таблицями, сценарний аналіз, ознайомлення з ERP-системами та спеціалізованим програмним забезпеченням для бюджетування.

Дискусії

Обговорення сучасних тенденцій бюджетування (Beyond Budgeting, адаптивне бюджетування, роль ШІ в прогнозуванні); розвиток критичного мислення та аргументації.

Самостійне дослідження

Підготовка аналітичних записок, есе та презентацій з бюджетування; розробка індивідуальних бюджетних моделей; розвиток навичок самостійного фінансового аналізу.



Усі методи спрямовані на формування компетентностей, передбачених ОП «Фінанси, банківська справа та страхування в управлінських інформаційних системах і технологіях» спеціальності 123 «Комп'ютерна інженерія».

Рекомендована література та ресурси

Підручники та навчальні посібники (2023–2025 рр.)

1

Скоробогатова Н. Є.
Бюджетування в управлінні: конспект лекцій [Електронний ресурс]. — Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. — 155 с.
URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/3fmb_finan/Byudzhetuvannya-v-upravlinni.2023.Skorobohatova.pdf

2

Куцик П. О., Воронко Р. М., Герасименко Т. О. та ін.
Облік та фінанси : навчальний посібник / за ред. П. О. Куцика. — Львів : ЛТЕУ, 2023. — 345 с.

3

Куцик П. О. та ін.
Бухгалтерський облік в управлінні підприємством : підручник. — Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2023.

4

Грушко В. І., Наконечна О. С., Чумаченко О. Г.
Національні фінанси : підручник. — Київ : Університет «КРОК», 2023. — розділ 15 «Бюджетування діяльності суб'єктів підприємництва».

5

Крамаренко К.
Методи бюджетування та їх місце у фінансовому управлінні підприємством. — Журнал «Економіка та суспільство», 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua>

6

Непран А. В., Шевченко І. Ю. (ред.)
Економіка підприємства : підручник. У 3 т. Т. 1. — Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2024.

7

Стойко О. Я., Дема Д. І.
Фінанси : підручник. — Житомир : Університет «Полісся», 2024. — 317 с.

8

Шубала О. М., Рудь Н. Т., Дзямулич М. І.
Економіка та управління персоналом. — Луцьк : Надстир'я, 2024. — 344 с.

Нормативно-правова база

- Бюджетний кодекс України
zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17
- Господарський кодекс України
zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15
- НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»
zakon.rada.gov.ua
- Податковий кодекс України
zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17

Офіційні ресурси та фахові видання

Міністерство фінансів України mof.gov.ua	Державна служба статистики ukrstat.gov.ua
Національний банк України bank.gov.ua	Міністерство цифрової трансформації diia.gov.ua
SMIDA — Фінансова звітність підприємств smida.gov.ua	Журнал «Економіка та суспільство» economyandsociety.in.ua
Репозиторій КПІ ім. Ігоря Сікорського ela.kpi.ua	