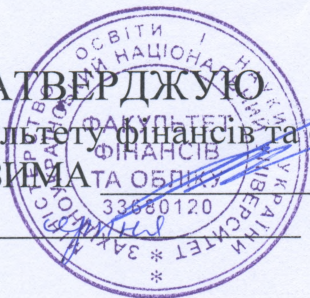


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету фінансів та обліку  
Андрій КІЗИМА

« 30 » \_\_\_\_\_ 2024 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної  
роботи

Віктор ОСТРОВЕРХОВ  
« 30 » \_\_\_\_\_ 2024 р.



**РОБОЧА ПРОГРАМА**

з дисципліни

**«Бюджетування суб'єктів господарювання»**

ступінь вищої освіти – бакалавр  
галузь знань – 23 «Соціальна робота»  
спеціальність – 232 «Соціальне забезпечення»  
освітньо-професійна програма «Соціальне забезпечення»

Кафедра фінансових технологій та банківського бізнесу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. заняття (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	Самост. робота студ. (год.)	Разом (год.)	Залік (сем.)
Денна	3	6	32	14	3	6	95	150	6

*30.01.2024*

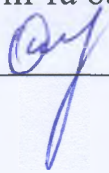
Тернопіль – 2024

Робочу програму склала доцент кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу,  
к.е.н., доцент Ольга НІПАЛІДІ

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри фінансових технологій та  
банківського бізнесу, протокол № 1 від 27.08.2024 р.

Завідувач кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу

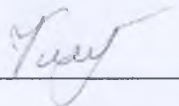
д.е.н., професор

  
\_\_\_\_\_

Ольга КНЕЙСЛЕР

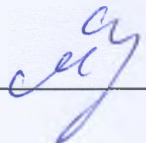
Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності «Соціальне забезпечення»,  
протокол № 1 від 30.08.2024 р.

Голова групи забезпечення спеціальності  
к. е. наук, доцент

  
\_\_\_\_\_

Галина КУЛИНА

Гарант ОП «Соціальне забезпечення»  
д.е.н., професор

  
\_\_\_\_\_

Микола СТЕЦЬКО

# 1. СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Бюджетування суб'єктів господарювання»

## 1. Опис дисципліни

Дисципліна – «Бюджетування суб'єктів господарювання»	Галузь знань, спеціальність, ОПП, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 5	Галузь знань 23 «Соціальна робота»	Вибіркова дисципліна Мова навчання - українська
Кількість залікових модулів – 3	Спеціальність 232 «Соціальне забезпечення»  Освітньо-професійна програма «Соціальне забезпечення»	Рік підготовки – 3 Семестр – 6
Кількість змістовних модулів – 2	Ступінь вищої освіти – бакалавр	Лекції – 32 год. Практичні заняття – 14 год.
Загальна кількість годин – 150 год.		Індивідуальна робота – 3 год. Тренінг – 6 год. Самостійна робота – 95 год.
Тижневих годин – 10, з них – аудиторних – 3		Вид підсумкового контролю – залік

## 2. МЕТА Й ЗАВДАННЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ «Бюджетування суб'єктів господарювання»

### 2.1. Мета вивчення дисципліни

Програма та тематичний план дисципліни орієнтовані на ознайомлення із сукупністю фінансово-економічних відносин, які виникають в процесі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності суб'єктів господарювання – юридичних осіб, з приводу формування, розподілу і використання їх доходів та фондів грошових коштів. Курс «Бюджетування суб'єктів господарювання» повинен сприяти формуванню висококваліфікованих фахівців у галузі фінансового менеджменту.

Метою дисципліни є формування у студентів компетенцій щодо організації, механізмів та технології у сфері фінансових відносин, пов'язаних з впровадженням бюджетних систем, що дозволить удосконалити управління грошовими потоками суб'єктів господарювання, активами та пасивами з метою пошуку найоптимальнішого варіанту діяльності підприємства чи його окремих структурних підрозділів.

### 2.2. Завдання вивчення дисципліни

Головним завданням курсу є формування у студентів базових знань з теорії і практики фінансових відносин суб'єктів господарювання, знання сутності та принципів фінансового планування; оволодіння методами фінансового планування; усвідомлення організації оперативного, поточного та перспективного фінансового планування на підприємстві; знання сутності та призначення бюджетування; визначення системи бюджетного управління на підприємстві; оволодіння методикою бюджетування на підприємстві; усвідомлення видів та

особливостей розробки бюджетів на підприємстві; знання бюджетної організації та мотивації на підприємстві.

**2.3. У результаті вивчення дисципліни «Бюджетування суб'єктів господарювання» студенти повинні:**

- охарактеризувати сутність, роль, функції бюджетування як економічної категорії;
- визначити сутність та етапи бюджетного планування на підприємстві;
- застосовувати методи бюджетного планування та нормативні засади розроблення бюджетів;
- класифікувати бюджети;
- планувати структуру бюджетів підприємства та проводити їх консолідацію;
- застосовувати технологію розробки операційних та фінансових бюджетів;
- аналізувати та контролювати виконання бюджетів підприємства.
- вміти застосовувати знання у практичних ситуаціях.
- бути здатними до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
- застосовувати сучасне інформаційне та програмне забезпечення, володіти інформаційними технологіями у сфері бюджетування діяльності підприємства.
- збирати, аналізувати та пояснювати необхідну інформацію щодо проведення процесу бюджетування підприємства.
- виконувати контрольні функції при аналізі та обґрунтовуванні фінансових рішень щодо параметрів функціонування підприємства на основі використання необхідних інструментальних засобів в процесі бюджетування діяльності.
- демонструвати навички складання фінансової звітності як результату процесу бюджетування.
- розраховувати економічні та фінансові результати діяльності підприємства.

### **3. ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ «Бюджетування суб'єктів господарювання»**

**Змістовий модуль 1. Теоретичні та прикладні засади фінансового планування на підприємстві.**

#### **Тема 1. Теоретичні основи фінансового планування діяльності сучасного підприємства**

Економічний зміст, завдання та принципи фінансового планування. Фінансове планування як процес визначення потреби підприємства у фінансових ресурсах. Зміст і завдання фінансового планування.

Інформаційна база фінансового планування. Аналіз фінансових показників звітного періоду. Показники виробничо-господарської діяльності попередніх періодів як вихідна база для фінансового планування.

Етапи фінансового планування. Методи фінансового планування: метод економічного аналізу; нормативний метод; балансовий метод; метод багатоваріантності розрахунків; метод дисконтування грошових потоків; методи економіко-математичного моделювання.

#### **Тема 2. Підсистеми фінансового планування на підприємствах**

Фінансовий план як складова частина бізнес-плану. Зміст та структура поточного фінансового плану підприємства (балансу доходів і видатків підприємства).

Розрахунок показників доходної і витратної частини фінансового плану. Контроль за виконанням фінансового плану.

Зміст і призначення оперативного фінансового плану підприємства. Форми оперативного планування. Контроль за виконанням оперативного фінансового плану.

### **Тема 3. Організація перспективного фінансового планування на підприємстві**

Фінансова стратегія підприємств.

Перспективне фінансове планування та його особливості в сучасних умовах. Сутність перспективного фінансового планування.

Фінансовий план як складова частина бізнес-плану. Значення, зміст і технологія розробки фінансової складової бізнес-плану.

Основні табличні форми фінансового плану. Очікувані фінансові коефіцієнти

Цілі та завдання презентації бізнес-плану, методологічні основи експертизи бізнес-плану

### **Тема 4. Поточне фінансове планування на підприємстві**

Організація поточного планування на підприємстві. Методи розробки прогнозованого балансу доходів і витрат. Процес поточного планування.

Порядок складання фінансового плану підприємства

Підготовка пояснювальної записки до фінансового плану підприємства

### **Тема 5. Оперативне фінансове планування на підприємстві**

Організація оперативного фінансового планування на підприємстві. Платіжний календар. Касовий план. Податковий календар.

Платіжний календар – складова оперативного фінансового планування. Порядок складання платіжного календаря підприємства

Особливості складання касового плану підприємства.

Визначення потреби підприємства в короткотермінових кредитних ресурсах.

### **Змістовий модуль 2. Організаційні аспекти розроблення та функціонування системи бюджетування на підприємстві**

#### **Тема 6. Загальна характеристика бюджетування як управлінської технології**

Бюджетування і система цілей організації. Поняття бюджету. Характеристика бюджетування як управлінської технології, яка застосовується для фінансового обґрунтування управлінських рішень.

Бюджетування як процес. Основні аспекти системи бюджетування. Значення системи бюджетування для підприємства. Функції та завдання бюджетування.

Горизонти бюджетування: короткострокові, середньострокові та довгострокові.

Плановий та фактичний, статичний та гнучкий бюджети. Методики бюджетування: по центрах фінансової відповідальності і на основі виділення бізнес-процесів. Основні підходи і методи розроблення бюджету. Ітераційний характер бюджетування. Етапи процесу бюджетування на підприємстві.

Основні підходи до класифікації бюджетів підприємства. Види бюджетів за методами розроблення: бюджет «з нуля», індексний бюджет, рамочний бюджет. Види бюджетів за прив'язкою до обсягів виробництва та реалізації продукції: статичні бюджети, гнучкі бюджети. Класифікація бюджетів за їхніми функціями при плануванні та прийнятті управлінських рішень: операційні та фінансові бюджети; основні, спеціальні та допоміжні бюджети. Альтернативні класифікації бюджетів.

Ієрархічна структура бюджетів підприємства. Бюджетна піраміда. Ієрархія, взаємозв'язок і підпорядкованість бюджетів підприємства. Бюджетна піраміда: від операційних, спеціальних, допоміжних і фінансових бюджетів до основних. Значення цільових показників для обґрунтування управлінських рішень. Поняття головного (зведеного) бюджету підприємства. Етапи побудови головного бюджету підприємства.

Структуризація підприємства для цілей бюджетування.

#### **Тема 7. Технологія формування операційних бюджетів**

Послідовність розроблення операційних бюджетів. Структура та взаємозв'язок операційних бюджетів підприємства: бюджету продажу, бюджету виробництва, бюджету

прямих витрат, бюджету накладних виробничих витрат, бюджету адміністративних витрат і витрат на збут. Роль операційних бюджетів у відображенні поточної діяльності підприємства та їх зв'язок з операційною діяльністю підприємства.

Етапи розрахунку бюджетів витрат, які формують собівартість продукції. Основні критерії класифікації витрат для розрахунку собівартості продукції: критерій поведінки витрат у зв'язку зі зміною обсягів продажу (умовно-постійні та умовнозмінні витрати); порядок віднесення на собівартість продукції (прямі та непрямі витрати). Методи розрахунку собівартості продукції. Взаємозв'язок бюджету виробництва та бюджетів витрат, що формують собівартість продукції.

Механізм консолідації операційних бюджетів при формуванні бюджету доходів і витрат підприємства. Сутність, мета і призначення бюджету доходів і витрат підприємства. Формат і основні складові елементи бюджету доходів і витрат. Залежність між показниками операційних бюджетів і структурою статей бюджету доходів і витрат підприємства. Механізм прогнозування фінансового результату від діяльності підприємства у бюджетному періоді на основі бюджету доходів і витрат підприємства: показники маржинального доходу, чистого прибутку, рентабельності продажу.

### **Тема 8. Формування фінансових бюджетів підприємства**

Види фінансових бюджетів і принципи їх побудови. Призначення і склад фінансових бюджетів підприємства: бюджет руху грошових коштів, бюджет капітальних вкладень, розрахунковий баланс.

Бюджет руху грошових коштів як інструмент управління грошовими потоками. Поняття грошових потоків. Види грошових потоків, приплив і відтік грошових коштів підприємства. Структура та етапи формування бюджету руху грошових коштів. Визначення необхідності додаткового фінансування. Платіжний календар.

Бюджет капіталовкладень: вибір варіанта довгострокового інвестування. Встановлення пріоритетів інвестиційного портфеля підприємства: критерії відбору інвестиційних проектів. Зв'язок бюджетних рішень зі стратегією підприємства. Корегування бюджету капіталовкладень відповідно до звіту про прибутки та збитки.

Особливості складання розрахункового балансу. Сутність і формат розрахункового балансу. Формування статей балансу за параметрами операційного та фінансового бюджетів. Оцінювання прогнозного балансу: оцінювання ліквідності, оцінювання структури залучених коштів, оцінювання руху статей балансу. Визначення та оптимізація джерел фінансування підприємства з урахуванням фінансового стану та системи цілей підприємства.

### **Тема 9. Аналіз та оцінювання виконання бюджетів**

Бюджетний контроль. Загальна характеристика та завдання бюджетного контролю. Інформація, необхідна для бюджетного контролю. Формування системи показників оцінки бюджетів.

Загальна схема оцінювання виконання бюджету. Методика оцінювання виконання бюджетів за відхиленнями. Загальна схема бюджетного контролю. Види відхилень: відхилення внаслідок планування, відхилення внаслідок діяльності. Виявлення причин відхилень. Встановлення відповідальності. Обрахування загального відхилення фактичних показників від планових. Логіка факторного аналізу відхилень.

Гнучке бюджетування. Поняття та основні елементи гнучкого бюджетування. Відмінність між гнучкими та статичними бюджетами. Відхилення від гнучкого бюджету як показник ступеня ефективності діяльності підприємства. Відхилення за рахунок обсягу діяльності як показник ступеня результативності діяльності підприємства.

Оцінка результатів діяльності центрів відповідальності.

Принципи формування системи показників оцінки діяльності менеджерів різних рівнів управління. Визначення відповідальних за відхилення. Розроблення заходів із запобігання відхиленням.

Мотивація в бюджетуванні. Поняття мотивації. Характеристика основних принципів побудови системи матеріального стимулювання як частини бюджетного процесу: використання бюджетних показників підрозділів підприємства як бази преміювання; вплив

окремих підрозділів підприємства на визначення величини їхнього фонду преміювання; використання механізму внутрішнього арбітражу при визначенні результатів діяльності підприємства та коефіцієнтів преміювання для окремих його підрозділів і працівників.

### **Тема 10. Організація бюджетного процесу на підприємствах**

Учасники процесу бюджетування на підприємстві та їх функції. Характеристика основних учасників складання та виконання бюджетів. Роль стейкхолдерів бюджетування внутрішніх (генерального директора, фінансового директора, бюджетного комітету, проектного менеджера, функціонального менеджера, працівників підприємства) та зовнішніх (власників, акціонерів, кредиторів, постачальників, податкових та статистичних служб, громадськості).

Регламентация функціонування системи бюджетування на підприємстві за структурою об'єктів бюджетування. Характеристика базових документів, які регламентують функціонування системи бюджетування на підприємстві за структурними компонентами. Положення про фінансову структуру підприємства.

Регламентация процесу бюджетування у часі. Бюджетний цикл і бюджетний процес. Поняття бюджетного періоду і принципи його встановлення на підприємстві. Співвідношення понять «бюджетний процес» і «бюджетний цикл»: взаємозв'язок і фактори, що їх визначають для конкретного підприємства. Поняття регламенту в системі бюджетування. Положення про бюджетування на підприємстві.

### **Тема 11. Автоматизація процесу бюджетування на підприємстві**

Особливості автоматизації процесу бюджетування на підприємстві залежно від принципів побудови його облікової політики. Об'єктивна необхідність використання комп'ютерної техніки в процесі бюджетування. Взаємозв'язок системи бюджетування і системи бухгалтерського обліку на підприємстві. Регламентация збирання та оброблення внутрішньої інформації про доходи і витрати підприємства в обліковій політиці. Способи формування планової та фактичної інформації про діяльність підприємства в системі бюджетування, які впливають на вибір програмних засобів автоматизації бюджетування. Вимоги щодо розроблення технічного завдання на впровадження автоматизованої системи бюджетування.

Типи комп'ютерних програм, які використовуються для автоматизації системи бюджетування на підприємстві. Загальна характеристика автоматизованих систем бюджетування на підприємстві. Функціональні можливості програм. Види комп'ютерних програм автоматизації бюджетування за масштабністю.

Проблеми автоматизації бюджетування на підприємстві.

Проблеми вибору управлінської технології, що повною мірою відповідає потребам підприємства. Проблеми наявності на ринку інформаційних послуг спеціалізованої комп'ютерної програми, яка дає змогу розраховувати бюджети саме в тих форматах, які потрібні керівникам підприємства для прийняття управлінських рішень.

#### 4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ ДИСЦИПЛІНИ «Бюджетування суб'єктів господарювання»

	Кількість годин					
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг	Самостійна робота	Контрольні заходи
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні та прикладні засади фінансового планування на підприємстві</b>						
Тема 1. Теоретичні основи фінансового планування діяльності сучасного підприємства	4	2	1	3	10	Поточне опитування
Тема 2. Підсистеми фінансового планування на підприємствах	4				10	
Тема 3. Організація перспективного фінансового планування на підприємстві	4	2			10	
Тема 4. Поточне фінансове планування на підприємстві	4	2			10	
Тема 5. Оперативне фінансове планування на підприємстві	4				10	
<b>Змістовий модуль 2. Організаційні аспекти розроблення та функціонування системи бюджетування на підприємстві</b>						
Тема 6. Загальна характеристика бюджетування як управлінської технології	2	2	2	3	10	Поточне опитування
Тема 7. Технологія формування операційних бюджетів	2				10	
Тема 8. Формування фінансових бюджетів підприємства	2	2			10	
Тема 9. Аналіз та оцінювання виконання бюджетів	2				10	
Тема 10. Організація бюджетного процесу на підприємствах	2	4			3	
Тема 11. Автоматизація процесу бюджетування на підприємстві	2		2			
Разом	<b>32</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>95</b>	

#### 5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

##### Практичне заняття 1.

**Тема 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Тема 2. ПІДСИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

**Мета:** засвоєння, закріплення, поглиблення та систематизація знань про фінансове планування на підприємстві.

**Питання для обговорення:**



1. Зміст та завдання фінансового планування на підприємстві
2. Основні принципи фінансового планування на підприємстві
3. Процес фінансового планування на підприємстві
4. Методи фінансового планування на підприємстві
5. Фінансова стратегія підприємства та перспективне фінансове планування
6. Поняття поточного фінансового планування
7. Зміст і значення оперативного фінансового планування

### **Практичне заняття 2.**

#### **Тема 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПЕРСПЕКТИВНОГО ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Мета:** засвоєння, закріплення, поглиблення та систематизація знань про перспективне фінансове планування на підприємстві.

#### **Питання для обговорення:**

1. Сутність перспективного фінансового планування
2. Значення, зміст і технологія розробки фінансової складової бізнес-плану
3. Основні табличні форми фінансового плану
4. Очікувані фінансові коефіцієнти
5. Цілі та завдання презентації бізнес-плану, методологічні основи експертизи бізнес-плану

### **Практичне заняття 3.**

#### **Тема 4. ПОТОЧНЕ ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ** **Тема 5. ОПЕРАТИВНЕ ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Мета:** засвоєння, закріплення, поглиблення та систематизація знань про поточне та оперативне фінансове планування на підприємстві.

#### **Питання для обговорення:**

1. Сутність поточного фінансового планування
2. Порядок складання фінансового плану підприємства
3. Підготовка пояснювальної записки до фінансового плану підприємства
4. Сутність оперативного фінансового планування
5. Платіжний календар – складова оперативного фінансового планування
6. Порядок складання платіжного календаря підприємства
7. Особливості складання касового плану підприємства
8. Визначення потреби підприємства в короткотермінових кредитних ресурсах

### **Практичне заняття 4.**

#### **Тема 6. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК УПРАВЛІНСЬКОЇ ТЕХНОЛОГІЇ**

#### **Тема 7. ТЕХНОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ БЮДЖЕТІВ**

**Мета:** вивчення сутності, ролі та функцій бюджетування; основних підходів до класифікації бюджетів підприємства; методів розроблення бюджетів; ієрархії, взаємозв'язків і підпорядкованості бюджетів підприємства; принципів формування системи бюджетів підприємства; складу і послідовності побудови бюджетної піраміди, розуміння логіки та основних етапів розроблення бюджетів підприємства.

Вивчення послідовності розроблення та змісту операційних бюджетів підприємства; основних критерій класифікації витрат для розрахунку собівартості продукції; методів обчислення виробничої та повної собівартості продукції; формату і структури бюджету доходів і витрат підприємства; обчислення базових показників прибутковості операційної

діяльності підприємства; визначення кількості і формату представлення операційних бюджетів; формування операційних бюджетів (бюджет продажу, бюджет виробництва, бюджет прямих витрат на сировину та матеріали, бюджет прямих витрат на оплату праці, бюджет загальногосподарських витрат, бюджет комерційних та адміністративних витрат) і робити відповідні розрахунки.

#### **Питання для обговорення:**

1. Сутність бюджетування та його призначення.
2. Основні функції та завдання бюджетування.
3. Базові характеристики процесу бюджетування.
4. Види бюджетів підприємства.
5. Характеристика основних методів формування бюджетів.
6. Основні етапи формування зведеного бюджету підприємства.
7. Управління ризиками в процесі бюджетування.
8. Формування фінансової структури підприємства.
9. Концепція центрів відповідальності.
10. Розроблення системи бюджетів підприємств з урахуванням його фінансової структури.
11. Система ключових показників діяльності в контексті бюджетування.
12. Послідовність розроблення операційних бюджетів.
13. Класифікація витрат і методи розрахунку собівартості продукції.
14. Етапи розрахунку бюджетів витрат, які формують собівартість продукції.
15. Особливості формування бюджетів адміністративних витрат і витрат на збут.
16. Консолідація операційних бюджетів при формуванні бюджету доходів і витрат.

### **Практичне заняття 5.**

#### **Тема 8. ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ БЮДЖЕТІВ ПІДПРИЄМСТВА**

**Мета:** розгляд видів основних фінансових бюджетів і принципи їх побудови; призначення і складу фінансових бюджетів підприємства; визначення структури та етапів формування бюджету руху грошових коштів, бюджету капіталовкладень, розрахункового балансу; визначення складу і формату фінансових бюджетів, розробка бюджету руху грошових коштів; визначення потреби у фінансуванні та формуванні платіжний календар; розробка інвестиційного бюджету (бюджет капіталовкладень) і корегування його відповідно до бюджету доходів і витрат; формування розрахункового балансу за параметрами операційного та фінансового бюджетів.

#### **Питання для обговорення:**

1. Види фінансових бюджетів і послідовність їх розроблення.
2. Бюджет руху грошових коштів як інструмент управління грошовими потоками. Платіжний календар.
3. Бюджет капіталовкладень і розрахунок інвестиційної потреби підприємства.
4. Особливості складання розрахункового балансу підприємства.

#### **Тема 9. АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТІВ**

**Мета:** вивчення загальних методичних підходів до розрахунку гнучких бюджетів; методики аналізу виконання бюджетів за відхиленнями на основі технології гнучкого бюджетування; основних підходів до оцінювання діяльності менеджерів за центрами відповідальності; інструментарію аналізу бюджету грошових коштів підприємства за касовим методом (методом грошового потоку).

Формування звітів про виконання операційних бюджетів, бюджету доходів і витрат, бюджету руху грошових коштів; здійснення економічної оцінки ефективності діяльності підприємства в цілому та окремих його структурних підрозділів; оптимізація грошових потоків підприємства.

### **Питання для обговорення:**

1. Бюджетний контроль — завершальний етап у циклі бюджетного управління на підприємстві.
2. Контроль операційних бюджетів, бюджету доходів і витрат.
3. Оцінка результатів виконання операційних бюджетів на основі нормативів (стандартів) витрат.
4. Аналіз і оцінка виконання бюджету руху грошових коштів.
5. Аналіз показників управлінського балансу.
6. Оцінювання результатів діяльності центрів відповідальності.

### **Практичне заняття 6-7.**

#### **Тема 10. ОРГАНІЗАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ** **Тема 11. АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ПЛАНУВАННЯ ТА БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Мета:** розгляд системних взаємозв'язків в бюджетуванні в аспекті функціональної структуризації; організаційного забезпечення процесу бюджетування, призначення та зміст документів, що його регламентують; визначення учасників бюджетного процесу згідно з організаційною структурою підприємства та визначення їхніх функцій; формування вимог щодо Положення про бюджетування на підприємстві.

Основні принципи автоматизації системи бюджетування на підприємстві; базові характеристики, які повинні мати програмні продукти автоматизації бюджетування залежно від прийнятої на підприємстві облікової політики; формулювати вимоги щодо організації збирання та оброблення планової і фактичної інформації при здійсненні автоматизації процесу бюджетування на підприємстві.

### **Питання для обговорення:**

1. Мета розроблення бюджетного регламенту на підприємстві.
2. Коротка характеристика етапу, на якому формуються бюджетна та фінансові структури підприємства.
3. Основні спеціалісти, які беруть участь у процесі бюджетування.
4. Функції учасників процесу бюджетування.
5. Бюджетний цикл і бюджетний процес.
6. Регламентація процесу бюджетування на підприємстві залежно від розміру та організаційної структури підприємства.
7. Необхідність та сучасні підходи до автоматизації процесу планування та бюджетування.
8. Аналіз сучасних програмних продуктів, що застосовуються у процесі планування та бюджетування.
9. Особливості використання інтегрованої інформаційної системи управління класу ERP.

## **6. САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ**

Самостійна робота охоплює основні теми дисципліни «Бюджетування суб'єктів господарювання» і полягає у проведенні економічних і фінансових розрахунків та обґрунтуванні отриманих результатів, вона представляє собою набір локальних тем, основною метою яких є виявлення знань студентів щодо організації аналізу фінансового стану підприємства, фінансового планування та бюджетування. Самостійна робота оформлюється у відповідності зі встановленими вимогами і оцінюється за 100-бальною шкалою. Виконання СР є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту з дисципліни.

**Завдання для СРС** виконується самостійно кожним студентом СРС за одним із 6-ох варіантів (див. табл.), обрати тему залежно від першої літери прізвища студента та підготувати реферат (до 20 стор.). Загальна оцінка за самостійну роботу визначається як оцінка за виконання завдання.

### ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Варіанти	Тематика	ПП
1	<p><b>Тема . ПІДСИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ</b></p> <p>1.Фінансова стратегія підприємства та перспективне фінансове планування.                  2.Поняття поточного фінансового планування.                  3.Зміст і значення оперативного фінансового планування                  4.Сучасні особливості формування фінансової стратегії суб'єктів господарювання.                  5.Стратегічне фінансове планування в системі завдань розвитку компанії.</p>	(А, Б, В, Г, Д)
2	<p><b>Тема . ОРГАНІЗАЦІЯ ПЕРСПЕКТИВНОГО ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b></p> <p>1.Сутність перспективного фінансового планування                  2.Значення, зміст і технологія розробки фінансової складової бізнес плану. Основні табличні форми фінансового плану                  3.Цілі та завдання презентації бізнес-плану, методологічні основи експертизи бізнес-плану                  4.Взаємозв'язок «Фінансово плану» та попередніх розділів бізнес плану у контексті формування інформаційного поля «Фінансового плану».                  5.Переваги та недоліки джерел залучення фінансових ресурсів на підприємство. Джерела залучення фінансових ресурсів: вплив на зміст та структуру бізнес-плану, зокрема на фінансові показники.</p>	(Е, Є, Ж, З, І)
3	<p><b>Тема . ТЕХНОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ БЮДЖЕТІВ</b></p> <p>1.Послідовність розроблення операційних бюджетів.                  2.Класифікація витрат і методи розрахунку собівартості продукції.                  3. Етапи розрахунку бюджетів витрат, які формують собівартість продукції.                  4.Особливості формування бюджетів адміністративних витрат і витрат на збут.                  5.Консолідація операційних бюджетів при формуванні бюджету доходів і витрат.</p>	К,Л, М,Н, О
4	<p><b>Тема . ОРГАНІЗАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ</b></p> <p>1.Мета розроблення бюджетного регламенту на підприємстві.</p>	П, Р, С, Т, У

	<p>2.Коротка характеристика етапу, на якому формуються бюджетна та фінансові структури підприємства.</p> <p>3.Основні спеціалісти, які беруть участь у процесі бюджетування. Функції учасників процесу бюджетування.</p> <p>4.Бюджетний цикл і бюджетний процес.</p> <p>5. Регламентация процесу бюджетування на підприємстві залежно від розміру та організаційної структури підприємства.</p>	
<b>5</b>	<p><b>Тема . ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИК БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК УПРАВЛІНСЬКОЇ ТЕХНОЛОГІЇ</b></p> <p>1.Сутність бюджетування та його призначення.</p> <p>2.Основні функції та завдання бюджетування.</p> <p>3.Базові характеристики процесу бюджетування. Види бюджетів підприємства.</p> <p>4.Характеристика основних методів формування бюджетів. Основні етапи формування зведеного бюджету підприємства.</p> <p>5.. Управління ризиками в процесі бюджетування.</p> <p>Формування фінансової структури підприємства. Концепція центрів відповідальності.</p>	Ф, Х, Ц, Ч, Ш
<b>6</b>	<p><b>Тема . АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ПЛАНУВАННЯ ТА БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b></p> <p>1.Необхідність та сучасні підходи до автоматизації процесу планування та бюджетування</p> <p>2.Аналіз сучасних програмних продуктів, що застосовуються у процесі планування та бюджетування</p> <p>3.Особливості використання інтегрованої інформаційно системи управління класу ERP</p>	Щ, Ю, Я

## **7. ОРГАНІЗАЦІЯ І ПРОВЕДЕННЯ ТРЕНІНГУ**

### **Порядок проведення тренінгу**

1. Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття на тему: «Проблематика у сфері фінансового планування та бюджетування суб'єктів господарювання: зарубіжний та українській досвід».

2. Організаційна частина полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді таблиць, бланків документів.

3. Практична частина реалізовується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового заняття.

4. Підведення підсумків. Обговорюються результати виконаних завдань у групах. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

#### **Завдання для тренінгу:**

- Проаналізувати систему бюджетування суб'єктів господарювання використовуючи статистичний матеріал за останні 3 роки.

- Відзначити основні проблеми на напрями їх вирішення у сфері фінансового планування та бюджетування суб'єктів господарювання в Україні у порівнянні із західною практикою.

## 8. Методи навчання

У навчальному процесі застосовуються: лекції, практичні та індивідуальні заняття, консультації, самостійна робота в групах, методи опитування, тестування, моделювання практичних ситуацій, реферування, виконання самостійної роботи.

## 9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Бюджетування суб'єктів господарювання» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартне тестування
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- оцінювання виконання самостійної роботи;
- інші види індивідуальних та групових робіт;
- залік

## 10. Політика оцінювання

*Політика щодо дедлайнів і перескладання.* Для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції факультету за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

*Політика щодо академічної доброчесності.* Використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів та екзаменів заборонено.

*Політика щодо відвідування.* Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба, закордонне стажування) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу з дозволу дирекції факультету.

### Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) із дисципліни «Бюджетування суб'єктів господарювання» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

### Критерії оцінювання роботи

Модуль 1		Модуль 2	Модуль 3
40%	40%	5%	15%
Поточне опитування	Модульний контроль 1	Тренінги	Самостійна робота
Оцінка за поточне	Модульна контрольна	Оцінка за виконання двох завдань тренінгу	Оцінка за СРС ввизначається як оцінка за

опитування визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих під час занять	робота по темах 1-11		виконання завдання
---	-------------------------	--	--------------------

Шкала оцінювання:

За шкалою Університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90-100	відмінно	<b>A</b> (відмінно)
85-89	добре	<b>B</b> (дуже добре)
75-84		<b>C</b> (добре)
65-74	задовільно	<b>D</b> (задовільно)
60-64		<b>E</b> (достатньо)
35-59	незадовільно	<b>FX</b> (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		<b>F</b> (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

## 12. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

№ з/п	Найменування	Номер теми
1.	Технічне забезпечення: мультимедійний проєктор, ноутбук, проєкційний екран.	1-11
2.	Базове програмне забезпечення: ОС Windows. Стандартне програмне забезпечення базових інформаційних технологій: MS Office (Word, Excel, PowerPoint, Microsoft Visio). Телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox, Viber тощо).	1-11
3.	Комунікаційна навчальна платформа (Moodle) для організації дистанційного навчання (за необхідності).	1-11
4.	Комунікаційне програмне забезпечення Zoom для проведення занять в режимі on-line (за необхідності).	1-11
5.	Зразки форм фінансових планів та бюджетів суб'єктів господарювання.	3-5 7-10

### РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Бурдик Ю. О. Бюджетування в управлінні фінансовими результатами автотранспортних підприємств. Вісник ЛТЕУ. Сер.: Економічні науки. 2020. Вип. 61. С. 107-111.
2. Гордей О.Д., Довбуш Н.Є. Бюджетування як основа стратегічного планування на підприємствах малого і середнього бізнесу в Україні. Вісник ЖДТУ. Сер.: Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 1(87). С. 190-196.

3. Дараган А.В., Геворкян А.Ю., Другова О.С. Сутність та методи процесу бюджетування у контексті фінансового аналізу діяльності підприємства. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 55-1. С. 94-99.
4. Засадний Б. А., Ткаченко А. В. Система бюджетування як провідна ланка фінансового планування бізнес-процесів підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2021. Вип. 35. С. 33-37.
5. Ковальчук Н. О., Михайлюк А. В. Фінансове планування в компанії. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № 1. С. 23-27.
6. Михайленко О. В., Свірідкіна К. В. Розробка, впровадження та автоматизація процесу бюджетування на підприємстві. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. № 3(71). С. 240-246.
7. Нестеренко К. Бюджетування на підприємстві: що містить та як організувати. URL: <https://finacademy.net/materials/article/osnovy-byudzhetrovaniya-na-predpriyatii-ua>.
8. Онісіфорова В.Ю., Осьмірко І.В. Бюджетування як ефективний інструмент поточного планування на підприємстві. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2020. № 25. С. 128-136.
9. Пасенко В.В., Пастернак Я.П. Бюджетування як інструмент управління ресурсами в системі бухгалтерського обліку підприємства. Причорноморські економічні студії. 2021. Вип. 65. С. 117-121.
10. Поліщук С. В., Макалюк І. В. Планування і контроль на підприємстві: Частина 1. Бюджетування бізнес-процесів на підприємстві: Комп'ютерний практикум: навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 74 с.
11. Тирінов А.В. Організація бюджетування на підприємстві як частина управлінського обліку. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2019. Вип. 34. С. 149-152.
12. Топило В., Петрук О. Формування індивідуальної моделі бюджетування на підприємствах. Oblik i finansi. 2021. № 2 (92). С. 85-94.
13. Чумак О.В., Дацій О.І. Організаційне моделювання бюджетування в управлінні підприємством. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Сер.: Економічні науки. 2021. № 2(61). С. 62-67.
14. Юдіна С. В., Злобіна К. С. Теоретичні та методичні підходи до стратегічного планування на підприємстві. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 27. Ч. 2. С. 123-127.
15. A Manager's Guide to Finance & Accounting. Free Finance & Accounting E-Book. Harward Business School Online. URL: [https://info.online.hbs.edu/finance-accounting-ebook?\\_ga=2.247696967.1165736039.1671395329-604196039.1671395329](https://info.online.hbs.edu/finance-accounting-ebook?_ga=2.247696967.1165736039.1671395329-604196039.1671395329)
16. Amanda Smith A How-To Guide for Creating a Business Budget. Bench.Co. 2022. URL: <https://bench.co/blog/accounting/business-budget/#mvav2>
17. Create a Small Business Budget in 5 Simple Steps. URL: <https://www.freshbooks.com/blog/the-5-step-plan-to-creating-a-balanced-business-budget>
18. Meredith Turits How to Create a Business Budget for Your Small Business. Nerdwallet. 2020. URL: <https://www.nerdwallet.com/article/small-business/how-to-create-a-business-budget>
19. Wienhold M. Better Budgeting methods – a comparative effect analysis on traditional budgeting problems. Lisbon: Católica - Lisbon School of Business & Economics, 2015. 58 p. URL: [https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/18798/1/Master\\_Thesis\\_Marcus\\_Wienhold\\_final.pdf](https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/18798/1/Master_Thesis_Marcus_Wienhold_final.pdf)