

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



"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Проректор з навчально-методичної роботи

Каріна НЕМАШКАЛО

Бюджетування в IT-сфері

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань **07 Управління та адміністрування**  
Спеціальність **072 «Фінанси, банківська справа та страхування»**  
Освітній рівень **Перший (бакалаврський)**  
Освітня програма **IT-фінанси**

Статус дисципліни  
Мова викладання, навчання та оцінювання

**вибіркова**  
**українська**

Завідувач кафедри фінансів

Ірина ЖУРАВЛЬОВА

Харків  
2021

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри фінансів  
Протокол № 3 від 09.09.21 р.

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

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

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

### Анотація навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна «Бюджетування в ІТ-сфері» узагальнює теоретичні та практичні аспекти бюджетування як інструменту оперативного управління підприємством. Знання, отримані в процесі вивчення дисципліни дозволять студентам формувати систему взаємопов'язаних цілей і планів діяльності підприємства, виражених у вартісних показниках, оцінювати їхній вплив на його майбутній фінансово-економічний стан.

Метою вивчення навчальної дисципліни «Бюджетування в ІТ-сфері» є формування у студентів теоретичних знань з теорії бюджетування та фінансового планування, практичних навичок прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо впровадження й використання механізму бюджетування в практичній діяльності підприємств і професійних компетентностей щодо організації бюджетування на підприємстві.

Завдання навчальної дисципліни полягають у наступному: володіння теоретичними аспектами функціонування системи бюджетування; володіння прийомами бюджетування; володіння методичними аспектами технології розроблення операційного та фінансового бюджетів підприємства, методикою аналізу виконання бюджетів підприємства; володіння організаційними засадами впровадження системи бюджетування на підприємстві; технологіями фінансової діагностики ефективності системи бюджетів; володіння аналітичним та методичним забезпеченням фінансових рішень.

Об'єктом навчальної дисципліни є сучасні теорії та практика організації бюджетування як інструменту підтримки управлінських рішень.

Предметом навчальної дисципліни є механізм бюджетування в системі корпоративних фінансів.

### Характеристика навчальної дисципліни

Курс	<b>3</b>
Семестр	<b>5</b>
Кількість кредитів ECTS	<b>4</b>
Форма підсумкового контролю	<b>залік</b>

### Структурно-логічна схема вивчення дисципліни

<b>Пререквізити</b>	<b>Постреквізити</b>
Фінанси	Фінансовий аналіз
Економіка підприємства	Бізнес-аналітика
Інформаційні технології фінансових розрахунків	

### Компетентності та результати навчання за дисципліною

<b>Компетентності</b>	<b>Результати навчання</b>
Здатність до розробки планів фінансової діяльності підприємства та заходів з підвищення ефективності діяльності	Володіти основами формування бюджетів на підприємстві
	Формувати інформаційно-аналітичної бази для здійснення бюджетування на підприємстві
	Застосовувати методи екстраполяції, експертного прогнозування та форми казуального прогнозування
	Виявляти причини відхилень фактичних результатів

	контрольованих показників від встановлених стандартів, що проводиться по підприємству в цілому і по окремих "центрах відповідальності"
Здатність до організації процесу бюджетування на підприємстві	Формувати структуру підприємства відповідно до цілей бюджетування
	Формувати систему бюджетування враховуючи специфіку діяльності підприємства
	Розробляти склад та структуру служби бюджетування на підприємстві
Здатність до формування операційних бюджетів підприємства	Володіти методиками складання операційних бюджетів підприємства
	Формувати інформаційну базу для управління поточною діяльністю підприємства
	Виявляти взаємозв'язок операційних бюджетів з операційною діяльністю підприємства.
Здатність до формування фінансових бюджетів підприємства	Виявляти потребу у грошових ресурсах
	Виявляти потребу в інвестиційних ресурсах і оптимізувати інвестиційний портфель підприємства
	Складати платіжний календар
	Складати прогнозний баланс підприємства.
Здатність до аналізу та оцінки виконання бюджетів	Здійснювати бюджетний контроль
	Проводити оцінку виконання бюджетів підприємства
	Використовувати відповідні критерії для аналізу рівня достовірності прогнозних оцінок

### Програма навчальної дисципліни

#### Змістовий модуль 1. Бюджетування у системі управління підприємством

##### Тема 1. Бюджетування як інструмент управління підприємством

Сутність бюджетування та його необхідність в системі прийняття фінансових рішень. Концепції бюджетування. Основні аспекти системи бюджетування. Міжнародний досвід формування системи бюджетування на підприємстві.

Функціональні та інституційні аспекти бюджетування. Функції бюджетування. Завдання бюджетування. Принципи бюджетування. Складові системи бюджетування на підприємстві.

Методики бюджетування. Методичне забезпечення бюджетування. Етапи процесу бюджетування на підприємстві.

##### Тема 2. Організація процесу бюджетування на підприємстві

Структуризація підприємства для цілей бюджетування. Фінансова структура підприємства як ієрархія центрів фінансової відповідальності. Принципи виділення об'єктів бюджетування на основі організаційної підпорядкованості структурних підрозділів підприємства. Взаємообумовленість фінансової структури підприємства і системи бюджетів.

Основні етапи впровадження системи бюджетування на підприємстві. Принципи організації системи бюджетування на підприємстві: «зверху вниз», «знизу вверх». Види бюджетних систем підприємств.

Формування оптимальної системи бюджетування з врахуванням специфіки бізнесу підприємства. Принципи виділення об'єктів бюджетування на основі організаційної

підпорядкованості підрозділів підприємства. Служба бюджетування на підприємстві: склад, структура. Види центрів фінансової відповідальності.

Учасники процесу бюджетування на підприємстві. Роль та функції стейкхолдерів бюджетування.

Соціальна роль системи бюджетування на підприємстві.

### **Тема 3. Типологія бюджетів підприємства**

Класифікація бюджетів системи фінансового планування. Види бюджетів за методами розроблення. Види бюджетів за прив'язкою до обсягів виробництва та реалізації продукції. Види бюджетів за функціями планування та прийняття управлінських рішень.

Бюджетна піраміда. Підпорядкованість бюджетів підприємства. Цільові показники бюджетування для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Генеральний (зведений) бюджет підприємства в системі фінансового управління підприємством.

Ризики в бюджетуванні. Класифікація ризиків. Оцінка ризиків, що впливають на точність планування та виконання бюджету підприємства. Методи оцінки ризиків. Механізми мінімізації та нейтралізації ризиків в бюджетуванні.

## **Змістовий модуль 2. Реалізація бюджетування в корпоративних інформаційних системах**

### **Тема 4. Технологія формування операційних бюджетів підприємства**

Характеристика операційних бюджетів підприємства: бюджет продажів, бюджет виробництва; бюджет витрат: бюджет витрат на матеріали, бюджет прямих витрат на оплату праці, бюджет загальновиробничих витрат, бюджет виробничих запасів.

Послідовність розроблення операційних бюджетів. Взаємозв'язок операційних бюджетів з операційною діяльністю підприємства.

Функціональний бюджет підприємства. Взаємозв'язок між операційними та функціональними бюджетами підприємства.

Консолідація інформації при формуванні бюджетів виробництва, доходів і витрат підприємства для управління поточною діяльністю підприємства.

Методика складання операційних бюджетів.

### **Тема 5. Технологія формування фінансових бюджетів підприємства ІТ-сфери**

Призначення фінансових бюджетів підприємства. Склад фінансових бюджетів підприємства: бюджет капітальних вкладень, бюджет руху грошових коштів і бюджетний бухгалтерський баланс.

Складання бюджету капітальних вкладень. Вибір варіанта інвестування. Оцінка та оптимізація інвестиційного портфеля підприємства. Зв'язок зі стратегією підприємства.

Бюджет руху грошових коштів як інструмент управління грошовими потоками підприємства. Грошові потоки підприємства: поняття та види. Формування бюджету руху грошових коштів підприємства. Платіжний календар.

Механізм складання бюджетного бухгалтерського балансу підприємства. Сутність і формат бюджетного балансу. Формування складових балансу за параметрами операційного бюджету. Оцінка прогнозного балансу за певними критеріями. Оптимізація джерел фінансування з урахуванням системи цілей підприємства.

### **Тема 6. Аналіз та оцінка виконання бюджетів в системі управління підприємством ІТ-сфери**

Бюджетний контроль: сутність та характеристика. Об'єкт бюджетного контролю. Джерела бюджетного контролю. Завдання бюджетного контролю. Елементи системи бюджетного контролю. Система показників оцінки бюджетів.

Етапи здійснення оцінювання виконання бюджету. Оцінювання виконання бюджетів за відхиленнями. Виявлення причин відхилень. Розроблення заходів із запобігання відхилень.

Оцінка результатів діяльності центрів відповідальності. Система показників оцінки діяльності менеджерів різних рівнів управління. Формування управлінських рішень щодо реагування на відхилення.

Мотиваційні аспекти в бюджетуванні. Принципи побудови системи мотивації як частини бюджетного процесу. Показники підрозділів підприємства як база преміювання. Визначення результатів діяльності підприємства та коефіцієнтів преміювання.

Перелік практичних, лабораторних занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено в таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».

### **Методи навчання та викладання**

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

Активізація навчально-пізнавальної діяльності студентів при викладанні дисципліни «Бюджетування в ІТ-сфері» пов'язана насамперед, із новими формами, методами та засобами навчання, що отримали назву «активних». Серед них: семінари-дискусії (за питаннями «Ризики в бюджетування та їх мінімізація», «сучасних концепцій бюджетування та їх взаємоузгодження з завданнями менеджменту. Вплив організаційно-технологічних особливостей компанії на систему бюджетування»); проблемна лекція (за темою: «Проблеми формування ефективної системи бюджетування на підприємствах»); робота в малих групах та презентації (за темами «Формування операційних бюджетів підприємства», «формування фінансових бюджетів підприємств ІТ-сфери», «Аналіз та оцінка виконання бюджетів в системі управління підприємством ІТ-сфери»).

### **Порядок оцінювання результатів навчання**

Система оцінювання враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, практичні, лабораторні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів);

підсумковий контроль, що здійснюється на підставі оцінок за різні види занять та контрольні заходи та ступеня опанування студентами компетентностей. Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою.

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

Максимальна кількість балів, що отримує студент на лекційних заняттях – 12 балів, приймаючи активну участь у практичних заняттях – 22 бали, приймаючи активну участь у лабораторних заняттях – 24 бали, за письмові контрольні роботи – 30 балів, при перевірці результатів самостійної роботи – 12 балів.

При оцінюванні результатів активної роботи в групах до уваги беруть уміння ефективно розділити роботу між учасниками групи та уміння презентувати результати

роботи. Максимальна оцінка за заходом складає 4 бали.

Критеріями оцінювання самостійної роботи є: здатність проводити критичне та незалежне оцінювання певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; самостійність виконання роботи; оформлення роботи. Максимальна оцінка за заходом складає 3 бали.

Контрольна робота на практичному занятті включає 3 завдання, які містять як завдання розглянуті на практичних заняттях, так і завдання, які виносилися для самостійного опрацювання у рамках самостійної роботи над дисципліною. При оцінюванні завдань враховують конкретність виконання розрахунків, подання необхідних формул та коректність їх застосування, дотримання ходу виконання завдання, коректність підсумкового результату, дотримання ходу виконання завдання, обґрунтованість висновків. Правильне виконання усіх дій дозволяє отримати максимальну оцінку за завдання. Ввідсутність тієї або іншої дії, допущені помилки знижує кількість балів. Максимальна оцінка за заходом складає 6 балів.

Студента слід вважати атестованим, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності дорівнює або перевищує 60 балів.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано та заноситься у залікову «Відомість облуку успішності» навчальної дисципліни.

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

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

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

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

Тема	Форми та види навчання	Форми оцінювання	Мак бал
1	2	3	4
<b>Тема 1. Бюджетування як інструмент управління підприємством</b>	<i>Аудиторна робота</i>		
	Лекція	Тема 1. Бюджетування як інструмент управління підприємством	<b>2</b>
	Практичне заняття	Семінарське заняття на тему "Бюджетування як інформаційне підґрунтя менеджменту"	<b>3</b>
	Лабораторне заняття	Моделі та методи фінансового планування, які застосовуються на досліджуваному підприємстві.	<b>4</b>

	<b><i>Самостійна робота</i></b>		
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Написання есе на тему «Сутність бюджетування. Відмінності між бюджетом і бюджетуванням»	<b>3</b>
<b>Тема 2. Організація процесу бюджетування на підприємстві</b>	<b><i>Аудиторна робота</i></b>		
	Лекція	Тема 2. Організація процесу бюджетування на підприємстві	<b>2</b>
	Лабораторне заняття	Оцінка ризиків при складанні бюджетів підприємства	<b>4</b>
	Практичне заняття	Семінарське заняття на тему "Сучасних концепцій бюджетування та їх взаємоузгодження з завданнями менеджменту. Вплив організаційно-технологічних особливостей компанії на систему бюджетування"	<b>4</b>
		Контрольна робота	<b>6</b>
	<b><i>Самостійна робота</i></b>		
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Написання есе на тему: «Порівняльна характеристика методів бюджетування».	<b>3</b>
<b>Тема 3. Типологія бюджетів підприємства</b>	<b><i>Аудиторна робота</i></b>		
	Лекція	Тема 3. Типологія бюджетів підприємства	<b>2</b>
	Лабораторне заняття	Схематичне відображення процесу управління бюджетуванням на підприємстві	<b>4</b>
	Практичне заняття	Аналіз етапи складання основного бюджету на підприємстві.	<b>4</b>
		Контрольна робота	<b>6</b>
	<b><i>Самостійна робота</i></b>		
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Написання есе на тему: «Особливості бюджетування на підприємствах різних галузей»	<b>3</b>
<b>Тема 4. Технологія формування операційних бюджетів підприємства</b>	<b><i>Аудиторна робота</i></b>		
	Лекція	Тема 4. Технологія формування операційних бюджетів підприємства	<b>2</b>
	Лабораторне заняття	Розробка бюджету проекту	<b>4</b>
	Практичне заняття	Формування операційного бюджету підприємства	<b>4</b>
		Контрольна робота	<b>6</b>
	<b><i>Самостійна робота</i></b>		
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Особливості формування операційних бюджетів підприємств ІТ-сфери	



<b>Тема 5. Технологія формування фінансових бюджетів підприємств ІТ-сфери</b>	<i><b>Аудиторна робота</b></i>		
	Лекція	Тема 5. Технологія формування фінансових бюджетів підприємств ІТ-сфери	<b>2</b>
	Лабораторне заняття	Формування фінансового бюджету підприємства	<b>4</b>
	Практичне заняття	Аналіз фінансового бюджету підприємства	<b>4</b>
		Контрольна робота	<b>6</b>
	<i><b>Самостійна робота</b></i>		
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Написання есе на тему: «Особливості формування операційних бюджетів підприємств ІТ-сфери»	<b>3</b>	
<b>Тема 6. Аналіз та оцінка виконання бюджетів в системі управління підприємством ІТ-сфери</b>	<i><b>Аудиторна робота</b></i>		
	Лекція	Тема 6. Аналіз та оцінка виконання бюджетів в системі управління підприємством ІТ-сфери	<b>2</b>
	Лабораторне заняття	Оцінка виконання бюджетів	<b>3</b>
	Практичне заняття	Експертна діагностики фінансовогосподарської діяльності підприємства	<b>4</b>
		Контрольна робота	<b>6</b>
	<i><b>Самостійна робота</b></i>		
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Мотивація в бюджетуванні		

### Рекомендована література

#### **Основна:**

1. Гудзь Ю. Ф. Бюджетування діяльності суб'єктів господарювання : конспект лекцій. Кривий Ріг. ДонНУЕТ. 2018. 110 с.
2. Задорожний, З.-М. В., Омецінська І. Я., Богуцька Л. Т. Управлінський облік : приклади, задачі, тести : навч. посіб. 2-ге доповн. і переробл. Тернопіль : ЗУНУ, 2020. 211 с.
3. Піжук О. І., Бодров В. Г., Минчинська І. В. Контролінг в управлінні підприємством : навч. Посібник. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України. 2019. 442 с.
4. Пилипів Н. І., Максимів Ю. В., П'ятничук І. Д. Управлінський облік : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Електронні дані. – Івано-Франківськ, 2018. 380 с. URL : <http://hdl.handle.net/123456789/9009>
5. Сабліна Н. В., Кузенко Т. Б. Фінансовий контролінг : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 161 с. URL : <http://repository.hneu.edu.ua/>
6. Ставерська Т.О., Андрущенко І.С. Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і фінансових установах: навч. посібник вид. 2-ге, доп. Харків : ХДУХТ, 2019. 144 с. URL : <https://elib.hduht.edu.ua/handle/123456789/4567>
7. Тарасенко С. І. Управління витратами : навч. посібник. Кам'янське : ДДТУ, 2018. 305 с.

#### **Додаткова:**

8. Задорожний, З.-М. В., Омецінська І. Я., Богуцька Л. Т. Управлінський облік : приклади, задачі, тести [Текст] : навч. посіб. / З.-М. В. Задорожний. Тернопіль : ЗУНУ, 2020. 211 с.
9. Макалюк І.В., Джумаєєва Д.Д. Роль бюджетування у фінансовому плануванні підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2019. №24. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/190537>.
10. Мікрюкова Л. В. Управлінський облік : навч. посіб. Миколаїв : Швець В. М., 2018. 294 с
11. Онісіфорова В. Ю., Осьмірко І. В. Бюджетування як ефективний інструмент поточного планування на підприємстві. *Проблеми та 35 перспективи розвитку підприємництва*. 2020. №25. С. 128-136. URL : <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/218739>.
12. Папіж Ю. С. Завдання обліково-аналітичного забезпечення бюджетування підприємства. *Економічний простір*. 2018. №134. С. 186–194.
13. Рудик Н.І. Розвиток бюджетування як маркетингової управлінської технології. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 392–395.
14. Солоненко Т. Алгоритм визначення цілей у бюджетуванні. *Вісник КНТЕУ*. 2020. №3. URL : <http://visnik.knute.edu.ua/files/2020/03/08.pdf>.
15. Тирінов А. В. Організація бюджетування на підприємстві як частина управлінського обліку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». 2019. №34. С. 149-152. URL : <http://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/477/471>.
16. Тлукевич Н.В., Нужна О.А. Бюджетування в управлінській обліковій системі. *Економічний форум*. 2019. №2. С. 222–228.

#### **Інформаційні ресурси:**

17. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського : офіційний сайт. URL : <http://www.nbuv.gov.ua>.
18. Соціальна мережа HR-менеджерів URL : <http://www.kadry.ru>
19. ЕБИТДА: анализ финансовых результатов URL : <https://www.audit-it.ru/fianaliz/terms/performance/ebitda.html>.
20. ПНС ім. С Кузнеця навчальної дисципліни «Бюджетування в IT-сфері» URL : <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=8094>