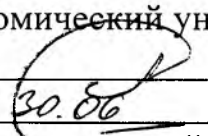


Учреждение образования
«Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования
«Белорусский государственный
экономический университет»

 А.В.Егоров
2026

Регистрационный № УД 6964-26/уч.

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

Учебная программа учреждения образования
по учебной дисциплине для специальности
6-05-0411-01 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»
(совместная образовательная программа с Институтом непрерывного
образования Пекинского университета химических технологий)

Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта общего высшего образования ОСВО 6-05-0411-01-2023, учебного плана по специальности 6-05-0411-01 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» (совместная образовательная программа с Институтом непрерывного образования Пекинского университета химических технологий).

СОСТАВИТЕЛЬ:

О.П. Моисеева, доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита в промышленности учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Т.В. Прохорова, доцент кафедры бизнес-администрирования государственного учреждения образования «Институт бизнеса Белорусского государственного университета», кандидат экономических наук, доцент;

А.Г. Кулак, доцент кафедры статистики учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой бухгалтерского учета, анализа и аудита в промышленности учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 10 от 23.04.2026 г.);

Методической комиссией по специальностям «Бухгалтерский учет, анализ и аудит (по направлениям)», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 5 от 28 05 2026 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 9 от 30 06 2026 г.).

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по учебной дисциплине «Бюджетирование» направлена на подготовку обучающихся к эффективному использованию теоретико-методологических и организационно-практических основ бюджетирования. Применение этого управленческого инструмента позволяет сформировать систему взаимосвязанных бюджетов, утвердить комплекс контрольных показателей деятельности, обеспечить жесткий контроль их достижения и повысить общую исполнительскую дисциплину, что является ключевым условием для обеспечения долгосрочной стабильности и конкурентоспособности организации.

Цель преподавания учебной дисциплины – формирование у обучающихся системы теоретических знаний и приобретение практических навыков в области бюджетирования, разработки и контроля исполнения бюджетов организации для принятия обоснованных управленческих решений в условиях динамичной рыночной среды.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

- изучить методические аспекты организации и функционирования системы бюджетирования в организациях реального сектора экономики;
- освоить методы разработки взаимосвязанных показателей операционных и финансовых бюджетов с использованием инструментов планирования и прогнозирования;
- выработать практические навыки контроля исполнения бюджетов и анализа отклонений в системе бюджетного управления;
- развить системное мышление студентов для самостоятельного решения конкретных задач в области управления финансами организации.

В результате изучения учебной дисциплины «Бюджетирование» формируются следующие **компетенции**:

специализированная:

- понимать сущность бюджетирования в системе управления организацией, основ его организации, структуру бюджетов.

В результате изучения учебной дисциплины студент должен:

знать:

- сущность, цели и основные элементы систем бюджетирования и контроллинга;
- методические подходы к формированию бюджетов, принципы структурирования бюджетов;
- виды и структуры бюджетов, порядок их составления и методы консолидации;
- состав и содержание показателей операционного и финансового бюджетов;
- понятие бюджетного цикла и характеристики его составляющих;
- виды внутреннего контроля исполнения бюджетов;
- методы анализа отклонений в системе бюджетного управления.

уметь:

- моделировать функциональную структуру организации реального сектора экономики с выделением центров финансовой ответственности;
- разрабатывать взаимосвязанную систему операционных и финансовых бюджетов на основе натурально-стоимостных показателей;
- проводить оперативный мониторинг, контроль исполнения бюджетов и анализ выявленных отклонений;
- обосновывать эффективные управленческие решения по оптимизации затрат и улучшению финансового состояния организации по результатам бюджетного контроля.

иметь навык:

- составления операционного и финансового бюджетов;
- оформления бюджета, проверки и внесения корректировок;
- оценки деятельности подразделений организации, направленной на достижения бюджетных показателей;
- навыками использования плановой и учетной информации для ведения внутреннего контроля исполнения бюджетов.

В рамках образовательного процесса по данной учебной дисциплине студент должен приобрести не только теоретические и практические знания, умения и навыки по специальности, но и развивать свой ценностно-личностный, духовный потенциал, сформировать качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной, социально-культурной и общественной жизни страны.

Учебная дисциплина «Бюджетирование» относится к числу учебных дисциплин модуля «Бюджетирование и планирование» компонента учреждения образования.

Учебная дисциплина «Бюджетирование» обеспечивает взаимосвязь с такими учебными дисциплинами, как «Организация деятельности субъектов бизнеса и производственные технологии», «Менеджмент», «Экономика бизнеса», «Теория бухгалтерского учета», «Теория анализа хозяйственной деятельности» «Управленческий учет», «Отчетность организаций» и другими смежными учебными дисциплинами.

Форма получения высшего образования – дневная.

В соответствии с учебным планом университета на изучение учебной дисциплины отводится:

общее количество учебных часов – 102, в том числе аудиторных – 52 часа, из них лекции – 26 часов, практические занятия – 26 часов.

Распределение аудиторного времени по курсам и семестрам:

4 семестр – лекции – 26 часов, практические занятия – 26 часов.

Самостоятельная работа студента – 50 часов.

Трудоемкость учебной дисциплины составляет 3 з.е.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Бюджетирование в системе управления организацией

Экономическое содержание бюджетирования. Планирование и бюджетирование. Цели, задачи, объекты и функции бюджетирования. Принципы бюджетирования.

Связь бюджетирования с управлением производственно-хозяйственной деятельностью организации. Архитектура управления организацией и ее влияние на формирование системы бюджетирования. Показатели оценки деятельности организации и ее подразделений.

Эволюция понятия «бюджет». Цели бюджета. Взаимосвязь стратегии организации с операционными задачами подразделений. Состав и классификация показателей бюджетов: финансовые, нефинансовые, натуральные и стоимостные.

Тема 2. Классификация и виды бюджетов

Типология бюджетов в организации. Сводный (генеральный) и частные бюджеты. Статистические и гибкие. Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные бюджеты. Бюджет от достигнутого и бюджет с нулевого базиса. Функциональный и комплексный бюджет. Дискретные и скользящие бюджеты. Построение бюджетов по видам деятельности.

Методические подходы к формированию бюджетов. Принципы структурирования бюджетов: разработка бюджетных классификаторов и аналитических разрезов организации.

Тема 3. Операционный бюджет

Порядок формирования бюджета продаж в натуральном и стоимостном выражении, бюджета производства.

Составление бюджета производственных запасов, прямых материальных и трудовых затрат. Составление бюджета общепроизводственных и общехозяйственных затрат. Составление плановой калькуляции производственной себестоимости единицы готовой продукции. Бюджет доходов и расходов по центрам ответственности. Составление сводного бюджета доходов и расходов по текущей деятельности. Составление гибких аналитических бюджетов. Зависимость бюджетов от структуры организации, состава функциональных единиц и показателей их деятельности.

Тема 4. Финансовый бюджет

Формирование бюджета итоговых финансовых результатов: прибыли (убытка) до налогообложения, чистой прибыли (убытка). Инвестиционный бюджет. Бюджет движения денежных средств прямой и косвенный методы. Бюджетный баланс структура активов, капитала, обязательств. Проверка сбалансированности модели.

Принципы и методы консолидации бюджетов.

Тема 5. Бюджетный цикл

Понятие бюджетного цикла: границы, периодичность и характеристики его составляющих.

Анализ макросреды, установка стратегических целей и лимитов руководством. Выявление источников получения информации и осуществление ее сбора для формирования бюджетов. Определение круга пользователей бюджетом. Определение структуры и состава показателей бюджета.

Составление и оформление бюджета. Проверка бюджета и внесение корректировок. Утверждение бюджета. Регламент и правила корректировки утвержденного бюджета. Скользящее прогнозирование.

Тема 6. Бюджетный контроль, анализ и принятие управленческих решений

Система внутреннего контроля исполнения бюджетов. Предварительный, текущий и последующий контроль. Операционный и стратегический контроль исполнения бюджетов. Контроль исполнения бюджетов по уровням управления.

Оценка исполнения бюджетов на основе внутренней управленческой отчетности. Существенность отклонений и критерии оценки. Методы анализа отклонений в системе бюджетного управления. Бюджетирование по отклонениям.

Принятие управленческих решений по результатам контроля.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«ЭКОНОМИКА БИЗНЕСА»

Дневная форма получения высшего образования

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов							Литература	Формы контроля знаний
		лекции	практические занятия	семинарские занятия	лабораторные занятия	Количество часов управляемой самостоятельной работы				
						Л	Пз	Лаб		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 семестр										
Тема 1	Бюджетирование в системе управления организацией	4							[1-9]	Опрос, тест
	Бюджетирование в системе управления организацией		4						[1-9]	Опрос, тест, выступление по презентациям
Тема 2	Классификация и виды бюджетов	4							[1-9]	Опрос, тест
	Классификация и виды бюджетов		4						[1-9]	Опрос, тест, выступление по презентациям, решение задач
Тема 3	Операционный бюджет	6							[1-9]	Опрос, тест
	Операционный бюджет		6						[1-9]	Опрос, решение задач, контрольная работа
Тема 4	Финансовый бюджет	4							[1-9]	Опрос, тест
	Финансовый бюджет		4						[1-9]	Опрос, решение задач, контрольная работа
Тема 5	Бюджетный цикл	4							[1-9]	Опрос, тест
	Бюджетный цикл		4						[1-9]	Опрос, тест, выступление по презентациям, решение задач,
Тема 6	Бюджетный контроль, анализ и принятие управленческих решений	4							[1-9]	Опрос, тест
	Бюджетный контроль, анализ и принятие управленческих решений		4						[1-9]	Опрос, тес, решение задач, контрольная работа
Итого 1 семестр		26	26							Экзамен
Всего часов		26	26							

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Литература

Основная:

1. Корпоративное финансовое планирование и бюджетирование : учебник / З. М. Дохоян, Я. Я. Иванова, О. В. Романченко, Т. В. Шубина. – М. : ИНФРА-М, 2024. – 266 с. – ISBN 978-5-16-018279-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1958350> (дата обращения: 26.05.2026). – Режим доступа: по подписке.
2. Финансовое планирование и бюджетирование : учебное пособие / В. Н. Незамайкин, Н. А. Платонова, И. Л. Юрзинова [и др.] ; под ред. д-ра экон. наук, доц. В. Н. Незамайкина. – 3-е изд., испр. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2026. – 121 с. – ISBN 978-5-16-019725-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2251468> (дата обращения: 26.05.2026). – Режим доступа: по подписке.
3. Байнев, В. Ф. Экономика организации (предприятия): учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Менеджмент» / В. Ф. Байнев, Т. Ю. Гораева; под ред. В. Ф. Байнева. – Минск: РИВШ, 2024. – 271 с.
4. Панков, Д. А. Калькулирование и ценообразование : учебно-методическое пособие / Д. А. Панков, Л. В. Пашковская. – Минск : Белпринт, 2025. – 167 с.

Дополнительная:

5. Богданова, Е. Н. Финансовое планирование и бюджетирование на предприятии в условиях цифровизации экономики : учебное пособие / Е. Н. Богданова, О. И. Бедердинова. – М. : ИНФРА-М, 2023. – 110 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-16-112202-0. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2131726> (дата обращения: 26.05.2026). – Режим доступа: по подписке.
6. Богданова, Е. Н. Финансовое планирование и бюджетирование на предприятии в условиях цифровизации экономики : учебное пособие / Е. Н. Богданова, О. И. Бедердинова. – М. : ИНФРА-М, 2023. – 110 с. – (Высшее образование: Магистратура). – ISBN 978-5-16-112202-0. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2131726> (дата обращения: 22.05.2024) (дублирует п. 4)
7. Сукало, Г. М. Организация и планирование производства : учебник : [16+] / Г. М. Сукало. – М. : Директ-Медиа, 2024. – 252 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=712374> (дата обращения: 26.05.2026). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-4324-8. – DOI 10.23681/712374. – Текст : электронный.
8. Шубина, Т. В. Финансовое планирование и бюджетирование : учебник / Т. В. Шубина, К. В. Екимова. – М. : КноРус, 2026. – 215 с. – ISBN 978-5-406-

15789-3. – URL: <https://book.ru/book/961297> (дата обращения: 26.05.2026). – Текст : электронный. – Режим доступа: по подписке.

Электронные ресурсы:

9/ Касаева, Т. В. Управленческий учет : конспект лекций для студентов специальности 6-05-0311-02 "Экономика и управление" / Т. В. Касаева ; УО "ВГТУ". – Витебск, 2026. – 147 с. – URL: <https://rep.vstu.by/handle/123456789/21817> (дата обращения: 26.05.2026).

Перечень вопросов для проведения экзамена

1. Экономическое содержание бюджетирования. Планирование и бюджетирование.
2. Цели, задачи, объекты и функции бюджетирования. Принципы бюджетирования.
3. Связь бюджетирования с управлением производственно-хозяйственной деятельностью организации.
4. Архитектура управления организацией и ее влияние на формирование системы бюджетирования.
5. Показатели оценки деятельности организации и ее подразделений.
6. Эволюция понятия «бюджет».
7. Цели бюджета. Взаимосвязь стратегии организации с операционными задачами подразделений.
8. Состав и классификация показателей бюджетов: финансовые, нефинансовые, натуральные и стоимостные.
9. Типология бюджетов в организации.
10. Сводный (генеральный) и частные бюджеты.
11. Статистические и гибкие бюджеты.
12. Краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные бюджеты.
13. Бюджет от достигнутого и бюджет с нулевого базиса.
14. Функциональный и комплексный бюджет.
15. Дискретные и скользящие бюджеты.
16. Построение бюджетов по видам деятельности.
17. Методические подходы к формированию бюджетов.
18. Принципы структурирования бюджетов: разработка бюджетных классификаторов и аналитических разрезов организации.
19. Порядок формирования бюджета продаж в натуральном и стоимостном выражении, бюджета производства.
20. Составление бюджета производственных запасов.
21. Составление бюджета прямых материальных и трудовых затрат.
22. Составление бюджета общепроизводственных и общехозяйственных затрат.
23. Составление плановой калькуляции производственной себестоимости единицы готовой продукции.
24. Бюджет доходов и расходов по центрам ответственности.
25. Составление сводного бюджета доходов и расходов по текущей деятельности.
26. Составление гибких аналитических бюджетов. Зависимость бюджетов от структуры организации, состава функциональных единиц и показателей их деятельности.
27. Формирование бюджета итоговых финансовых результатов: прибыли (убытка) до налогообложения, чистой прибыли (убытка).
28. Формирование инвестиционного бюджета.

29. Бюджет движения денежных средств прямой и косвенный методы.
30. Бюджетный баланс структура активов, капитала, обязательств.
31. Принципы и методы консолидации бюджетов.
32. Понятие бюджетного цикла: границы и периодичность.
33. Характеристики составляющих бюджетного цикла.
34. Анализ макросреды, установка стратегических целей и лимитов руководством в ходе бюджетирования.
35. Выявление источников получения информации и осуществление ее сбора для формирования бюджетов.
36. Определение круга пользователей бюджетом организации и разграничение их полномочий
37. Определение структуры и состава показателей бюджета организации.
38. Составление и оформление сводного (генерального) бюджета.
39. Проверка бюджета и внесение корректировок. Утверждение бюджета.
40. Регламент и правила корректировки утвержденного бюджета.
41. Концепция скользящего прогнозирования: сущность, цели и отличия от традиционного годового бюджетирования.
42. Технология и регламент скользящего планирования.
43. Система внутреннего контроля исполнения бюджетов.
44. Предварительный, текущий и последующий контроль исполнения бюджетов.
45. Операционный контроль исполнения бюджетов.
46. Стратегический контроль исполнения бюджетов.
47. Контроль исполнения бюджетов по уровням управления.
48. Существенность бюджетных отклонений и критерии их оценки.
49. Методы анализа отклонений в системе бюджетного управления.
50. Оценка исполнения бюджетов на основе внутренней управленческой отчетности.
51. Бюджетирование по отклонениям.
52. Принятие управленческих решений по результатам бюджетного контроля.

Примерный перечень заданий управляемой самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине

Управляемая самостоятельная работа обучающихся при обучении по совместной образовательной программе с Институтом непрерывного образования Пекинского университета химических технологий не предусматривается.

Организация самостоятельной работы студентов

Для получения компетенций по учебной дисциплине важным этапом является самостоятельная работа студентов.

На самостоятельную работу обучающегося дневной формы получения образования отводится 50 часов.

Содержание самостоятельной работы обучающихся включает все темы учебной дисциплины из раздела «Содержание учебного материала».

При изучении учебной дисциплины используются следующие формы самостоятельной работы:

- самостоятельная работа в виде решения индивидуальных задач в аудитории во время проведения практических занятий под контролем преподавателя в соответствии с расписанием учебных занятий;
- углубленное изучение разделов, тем, отдельных вопросов, понятий;
- выполнение типовых расчетов, расчетных работ, индивидуальных практических работ, расчетно-графических работ;
- подготовка к выполнению контрольных работ;
- подготовка к практическим занятиям, в том числе подготовка сообщений, тематических докладов, информационных и демонстративных материалов, рефератов, презентаций, эссе и т.д.;
- подготовка отчетов по результатам выполнения индивидуальных практических работ;
- работа с учебной, справочной, аналитической и другой литературой и материалами;
- составление обзора научной (научно-технической) литературы по заданной теме;
- выполнение информационного поиска и составление тематической подборки литературных источников, интернет-источников;
- аналитическая обработка текста (аннотирование, реферирование);
- подготовка к сдаче промежуточной аттестации.

Контроль качества усвоения знаний

Диагностика качества усвоения знаний проводится в рамках текущей и промежуточной аттестаций.

Мероприятия *текущей аттестации* проводятся в течение семестра и включают в себя следующие формы контроля:

- контрольная работа;
- тест;
- экспресс-опрос на аудиторных занятиях;
- эссе;
- опрос;
- учебное задание;
- решение задач;
- иные формы.

Текущая аттестация по учебной дисциплине проводится три раза в семестр.

Результат текущего контроля за семестр оценивается отметкой в баллах по десятибалльной шкале и выводится исходя из отметок, выставленных в ходе проведения мероприятий текущего контроля в течение семестра.

Требования к обучающемуся при прохождении промежуточной аттестации.

Обучающиеся допускаются к промежуточной аттестации по учебной дисциплине при условии успешного прохождения текущей аттестации (выполнения мероприятий текущего контроля) по учебной дисциплине, предусмотренной в текущем семестре данной учебной программой.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Методика формирования отметки по учебной дисциплине

Формирование отметки по учебной дисциплине производится в соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки знаний, умений и навыков студентов БГЭУ.

**ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ
С ДРУГИМИ УЧЕБНЫМИ ДИСЦИПЛИНАМИ СПЕЦИАЛЬНОСТИ**

Название учебной дисциплины, изучение с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Организация аудиторской деятельности	Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита в отраслях народного хозяйства	Замечаний и предложений нет	протокол № 10 от 23.04.2026 г.

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «БЮДЖЕТИРОВАНИЕ»,
(Регистрационный № _____ от ____ . ____ . ____)
на ____ / ____ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
бухгалтерского учета, анализа и аудита в промышленности
(протокол № ____ от _____ 20__ г.)

Заведующий кафедрой,
кандидат экономических
наук, доцент

_____ О.В.Головач

УТВЕРЖДАЮ
Декан УЭФ
кандидат экономических
наук, доцент

_____ С.К.Маталыцкая