

УДК 65.011.1.:658.14.(477)

*Квасницька Р.С., Джерелейко С.О.*

## **ЗМІСТОВНО-ФУНКЦІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ БЮДЖЕТУВАННЯ ТА ПРИНЦИПИ ЙОГО ПОБУДОВИ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

*У статті розглянуто та обґрунтовано трактування поняття «бюджетування» як технології ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання, систематизовано та вдосконалено принципи побудови системи бюджетування, що забезпечують якість процесу бюджетування на вітчизняних підприємствах за сучасних умов господарювання.*

**Ключові слова:** *бюджетування, технологія планування, бюджети, принципи бюджетування, інформаційна безпека.*

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах економічного розвитку для успішного функціонування вітчизняні підприємства повинні випереджати конкурентів не тільки за основними показниками діяльності та ступенем упровадження технологій, а й за рівнем якості управління, яке віддзеркалює швидкість реакції підприємств на зміни у ринковому середовищі. Тому багато керівників підприємств промислового сектору економіки вже оцінили переваги застосування у своїй діяльності такої гнучкої та адекватної сучасним умовам господарювання технології управління як бюджетування. Ця технологія, хоча й не є універсальним засобом уникнення кризових ситуацій, все ж надає реальну можливість підприємствам зорієнтуватись у ринкових змінах сучасного господарювання та своєчасно прийняти потрібні управлінські рішення щодо ведення бізнесу та подолання проблем, які виникають.

В економічно розвинених країнах бюджетування як спосіб детального обліку та організації витрат в управлінні розроблений достатньо давно і, за останні п'ятдесят років, був упроваджений на переважній більшості підприємств. В Україні сучасні технології бюджетування почали застосовуватися лише на початку ХХІ ст., а тому викликають підвищений інтерес у фахівців відповідного спрямування і підприємців. Адже саме впровадження системи бюджетування вважається одним з найдієвіших інструментів підтримки прийняття управлінських рішень, тому що дозволяє передбачити та заздалегідь оцінити фінансову спроможність окремих напрямів бізнесу підприємства, що, в свою чергу, забезпечує фінансову стійкість і успішний розвиток вітчизняних підприємницьких структур.

Аналіз робіт фахівців з економіки та планування показав, що більшість з них не має сумнівів щодо доцільності впровадження бюджетування в діяльності господарюючих суб'єктів в теперішніх економічних умовах. Зокрема, це висвітлено у працях таких зарубіжних авторів як Є. Добровольський, Т.П. Карпов, А.М. Кармінський, І.Б. Неміровський, В.Н. Самочкин,

Дж.Г. Сигел, Д.К. Шим, Є.В. Хруцький та інших. Серед українських науковців варто відмітити роботи з питань бюджетування Т.К. Бень, М.М. Виниченка, С.Б. Довбні, І.В. Зятковського, С. Ковтун, О.Б. Мельник, С.В. Онищенко, Л.А. Сухаревої, О.О. Терещенка тощо.

Однак у вітчизняних наукових колах у зв'язку з специфічними умовами функціонування українських підприємств та відносно невеликим терміном застосування в практичній діяльності цієї технології управління поки що не розроблено дієво-функціональних підходів до побудови цілісної концепції впровадження бюджетування як загалом, так і фрагментарно, що дає підстави для подальших напрацювань з цієї тематики в теоретичному та практичному аспекті. Зокрема, виникає необхідність дослідження та систематизації принципів бюджетування діяльності вітчизняних підприємств з урахуванням сучасних умов функціонування.

**Мета статті.** Дослідити підходи та обґрунтувати визначення поняття «бюджетування» як технології ефективного управління діяльністю господарюючих суб'єктів, систематизувати та вдосконалити принципи побудови системи бюджетування з метою забезпечення підвищення якості процесу бюджетування на вітчизняних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Бюджетування як ефективний інструмент управління діяльністю господарюючих суб'єктів уже достатній час позитивно оцінюється в країнах з розвинутою ринковою економікою, оскільки цей процес пройшов довгий та складний шлях розвитку та доказав на практиці свою «життєздатність». В Україні впровадження бюджетування також «набирає обертів». Однак є багато питань, які суттєво гальмують цей процес. Наприклад, чи є доцільним масове застосування бюджетування як головного засобу управління підприємствами? Чи його впровадження є вагомим управлінським інформаційним джерелом? Наскільки повно при цьому використовуються всі інструменти бюджетування?

Відповіді на ці та інші питання можна одержати, розглянувши деякі теоретичні аспекти бюджетування, зокрема, більш детально дослідити та систематизувати трактування поняття «бюджетування», а також визначити принципи його побудови.

У фаховій літературі існує велика кількість визначень бюджетування, що багато в чому пов'язане зі змінами в процесі його становлення та адаптації відповідно до сучасних економічних умов загалом та умов розвитку конкретного суб'єкта господарювання зокрема.

Так, досить велика група науковців-економістів трактують це явище як процес. Зокрема, О.П. Крайник визначає бюджетування як процес планування майбутньої діяльності підприємства та оформлення його результатів системою бюджетів [8, с. 40]. Повністю підтримують таку точку зору П.Й. Атамас, С.Ф. Голов, В.П. Савчук, Ю.М. Воробйов.

А.М. Кармінський з колективом авторів пояснюють бюджетування як процес складання бюджету підприємства в рамках формального процесу планування [7, с. 78]. До науковців, які додержуються подібного підходу до визначення терміна «бюджетування» належить І.О. Бланк, котрий визначає сенс

цього поняття наступним чином: «Бюджетування - це процес розробки конкретних бюджетів у відповідності з цілями оперативного планування» [3, с. 490], що дещо звужує межі застосування бюджетування в часі.

На жаль, вищенаведені визначення відображають лише планову складову бюджетування, при цьому не виокремлюють такі цілі бюджетування як аналіз, контроль за виконанням, мотивацію персоналу, тобто суто формалізують цей процес.

На нашу думку, найбільш коректним та повним визначенням бюджетування як процесу надають Л.А. Сухарева, С.Н. Петренко: «бюджетування можна визначити як процес вироблення оптимальних напрямів використання доходів і формування витрат підприємства в процесі здійснення його фінансово-господарської діяльності та розрахованого на певний період часу. При цьому бюджетування охоплює розроблення бюджетів, організацію їх здійснення і контроль за їх виконанням» [12, с. 96].

Погоджуються з даним твердженням й С.В. Онищенко, котрий вважає, що бюджетування можна подати як процес організації управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів господарювання, який ґрунтується на розробці бюджетів у розрізі центрів відповідальності та напрямів діяльності, організації контролю за їх виконанням, аналізу відхилень від бюджетних показників та регулюванні на цій основі господарської діяльності з метою узгодження й досягнення намічених результатів на всіх рівнях управління [10, с. 42], тобто розглядає бюджетування як процес управління суб'єктом господарювання через призму його організаційної структури.

Іншою точкою зору на визначення терміна «бюджетування» є його трактування як управлінської технології. Так, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник формулюють визначення бюджетування у такий спосіб: «бюджетування – це управлінська технологія, яка передбачає формування бюджетів для обраних об'єктів та їх використання з метою забезпечення оптимальної структури та співвідношення доходів та витрат, надходжень та видатків, активів та пасивів організації для досягнення встановлених цілей з урахуванням впливу середовища функціонування» [9, с. 11]. Зауважимо, що у цьому контексті відсутні такі, притаманні управлінню функції як аналіз і контроль, не визначені чітко об'єкти бюджетування.

Окремі економісти двояко розглядають термін «бюджетування». Не заперечуючи трактування бюджетування як процесу побудови і виконання системи бюджетів вони визначають його, насамперед, як технологію планування.

Так, В.Є. Хруцький, В.В. Гамаюнов трактують бюджетування як технологію фінансового планування, обліку, контролю доходів і витрат, одержуваних від бізнесу на всіх рівнях керування, що дає змогу аналізувати прогнозовані фінансові показники та управляти з їх допомогою ресурсами (насамперед фінансовими як окремого бізнесу, так і компанії в цілому) [17, с. 26]. Погоджуються з подібним поясненням й інші автори, серед яких О.Й. Косарев, В.М. Волик, М.Х. Корецький з групою авторів, І.Б. Немировський, І.А. Старожукова, С. Білобловський, С. Ковтун тощо. Однак

неможливо стверджувати про достатню коректність такого трактування, оскільки автори дещо звузили межі застосування бюджетування. Виходячи з наданого визначення бюджетування наділяється функціями планування, обліку і контролю, але розглядається в межах лише фінансового планування, тоді як в реальності бюджетування повинне стосуватися усіх сфер планування.

Коригує це визначення М.М. Виниченко, наголошуючи на тому, що бюджетування – це технологія планування, що припускає оформлення планів підприємства системою бюджетів з їх подальшою реалізацією в практичній діяльності підприємства, а також контролем та аналізом їх виконання [4, с. 12].

Крім вищевикладених підходів до трактування терміна «бюджетування» більшості фахівців слід розглянути ще деякі, що не так розповсюджені, але також заслуговують на увагу.

В.А. Панков з колективом авторів трактує бюджетування як інструмент реалізації оперативного і тактичного планування шляхом розробки комплексів цільових показників у кількісному вираженні [11, с. 83]. Це визначення терміна «бюджетування» дуже звужує його зміст, оскільки не стосується вартісного вираження бюджетів як фінансових планів діяльності підприємства. Крім того, в цьому контексті бюджетування розглядається як процес короткотермінового планування, який ніяким чином не пов'язаний із стратегічними цілями підприємства.

Більш змістовне вираження дає І.В. Зятковський, який визначає бюджетування як інструмент фінансового планування, необхідний для опису цілей підприємства, визначення конкретних фінансових та операційних програм у термінах [5, с. 75]. Такий підхід дозволяє розширити межі бюджетування в часі, однак звужує його функціональне навантаження, розглядаючи його як інструмент фінансового планування, а не планування загалом.

Т.П. Карпов розглядає бюджетування як метод управління діяльністю підприємства та його підрозділами [6, с. 125], тобто зосереджує увагу тільки на методах управління, не розглядаючи інші напрями процесу, які стосуються формування фінансових ресурсів та управління підприємством у цілому, а також здійснення контролю за всією його фінансово-господарською діяльністю.

Заслуговує уваги також визначення поняття «бюджетування», що розкриває його зміст як плану діяльності підприємства, орієнтованого на ринкові потреби. Так, А.Ю. Харко вважає, що під бюджетуванням у сучасних умовах господарювання слід розуміти планування діяльності підприємства шляхом розроблення системи взаємопов'язаних бюджетів, комплексно орієнтованих на ринкові потреби і покликаних забезпечити стійкий фінансовий стан і поступальний розвиток підприємства відповідно до його головної місії та статутних завдань [16, с. 87]. Схожої точки зору щодо розуміння сутності поняття «бюджетування» дотримуються Т.Г. Бень, С.Б. Довбня.

На жаль, попередні автори обмежили процес бюджетування лише плануванням діяльності підприємства, не розглядаючи управління цією діяльністю та здійсненням контролю за нею. Унікає подібних помилок та суттєво доповнює таку точку зору Г.І. Філіна, на думку якої «...це адаптована

до динамічних ринкових умов система планування, обліку та контролю ресурсів і результатів діяльності комерційного підприємства по центрах відповідальності (сегментах бізнесу), яка дозволяє аналізувати прогнозні та отримані економічні показники з метою управління бізнес-процесами» [15, с. 257]. У цьому аспекті бюджетування розглядається як повний управлінський цикл на підприємстві, який включає всі його основні складові: планування, облік, аналіз, контроль. Критиці підлягає лише той момент, що автор виокремлює в якості об'єктів бюджетування комерційні підприємства, не даючи пояснень щодо конкретики видів їх діяльності (торговельно-посередницькі, виробничо-торговельні, виробничі тощо).

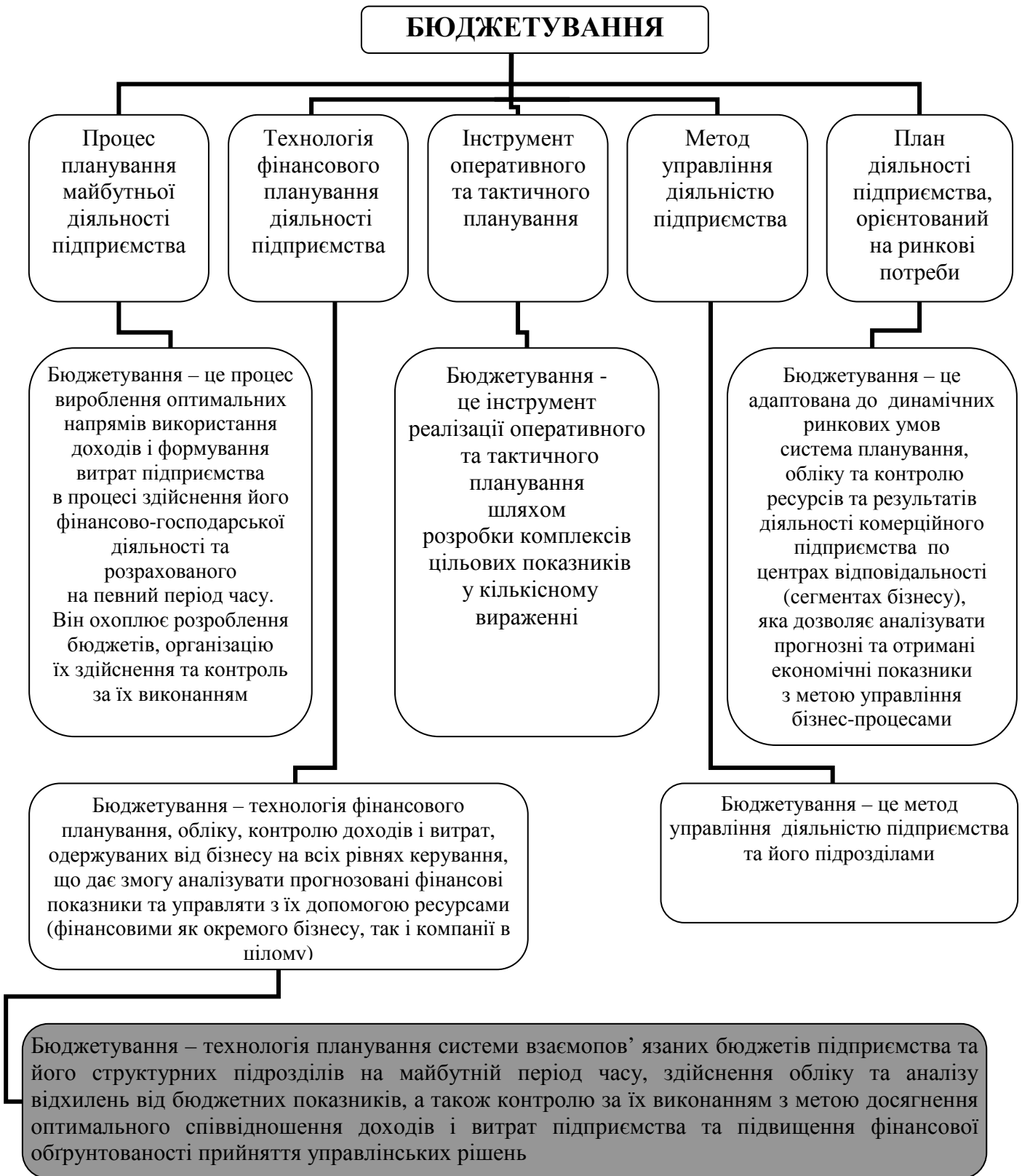
Вищезазначені трактування відображають багатоаспектність бюджетування як економічної категорії, мають конкретні позитиви формулювання поняття «бюджетування», а, отже, мають право на існування. Вони є достатньо важливими як у теоретичному, так і в практичному сенсі, що пояснюється значущістю процесу їх систематизації з метою кращого розуміння предмета дослідження.

Авторське бачення бюджетування полягає у визначенні його як технології планування системи взаємопов'язаних бюджетів підприємства та його структурних підрозділів на майбутній період часу, здійснення обліку та аналізу відхилень від бюджетних показників, а також контролю за їх виконанням з метою досягнення оптимального співвідношення доходів і витрат підприємства та підвищення фінансової обґрунтованості прийняття управлінських рішень на підприємстві.

На нашу думку, саме такий підхід до визначення поняття «бюджетування» є хоча й найбільш узагальненим однак й найбільш доцільним стосовно управління підприємством у сучасних економічних умовах, оскільки трактується як повний управлінський цикл функціонування суб'єкта господарювання, що містить всі його ключові елементи: планування, облік, аналіз, контроль.

Аналіз, проведений у процесі дослідження трактування поняття «бюджетування», дозволив нам усі розглянуті підходи систематизувати за різнобічністю характеру цього терміна в п'ять груп та відобразити їх у структурно-логічній схемі (рис.1.):

- перша група – визначення бюджетування як процесу планування майбутньої діяльності підприємства;
- друга група – визначення бюджетування як технології фінансового планування діяльності підприємства;
- третя група – визначення бюджетування як інструменту оперативного і тактичного планування;
- четверта група – визначення бюджетування як методу управління діяльністю підприємства;
- п'ята група – визначення бюджетування як плану діяльності підприємства, який орієнтований на ринкові потреби.



**Рис.1. Підходи до трактування терміна «бюджетування»**

Дослідження та систематизація різних підходів до трактування терміна «бюджетування», а також виокремлення авторської позиції з цього питання є досить важливим для подальшого вивчення принципів бюджетування, які нами запропоновано розглядати як керівні положення, норми та загальні правила

функціонування системи бюджетування підприємства. Вважаємо, що вибір принципів залежить від мети управління підприємством та стратегії його діяльності, а також від зовнішніх і внутрішніх обмежень та умов здійснення господарської діяльності.

У сучасній науковій літературі немає єдиної точки зору щодо принципів, які потрібно покласти в основу бюджетування. На нашу думку, найбільш обґрунтовано підійшов до розгляду вищезазначеного питання О.О. Терещенко, який вважає, що до принципів бюджетування слід віднести такі основні принципи [14, с. 462]:

Принцип повноти полягає в тому, що всі операції підприємства, які призводять до надходжень чи виплат грошових коштів, а також впливають на його фінансові результати, повинні бути відображені в бюджеті, тобто розроблення бюджету повинне охоплювати діяльність підприємства з різних боків наскрізно: в поопераційному розрізі та за підрозділами. Це сприятиме більш точному визначенню обсягів грошових надходжень та уможливило вивчення дії чинників, що здійснюють вплив на формування надходжень суб'єктів господарювання.

Принцип координації означає, що бюджети окремих центрів прибутковості, затрат, структурних підрозділів тощо повинні складатися з урахуванням можливостей їх зведення в єдиний консолідований бюджет; окрім цього слід узгоджувати стратегічні цілі з показниками довгострокових планів і короткострокових бюджетів. На нашу думку, цей принцип є одним з пріоритетних принципів бюджетування.

Принцип централізації передбачає, що бюджетування є важливим інструментом фінансового управління підприємством, яке повинно здійснюватися з єдиного центру, а, отже, всі грошові надходження (в т.ч. позичкові ресурси) повинні служити для покриття всіх вихідних грошових потоків. Зауважимо, що цей принцип недоцільно використовувати в системі бюджетування, оскільки він упроваджує авторитарність з боку керівництва вищого рівня та заперечує фінансову самостійність окремих підрозділів підприємства, тим самим суперечить принципу координації, тому що не дозволяє підрозділам самостійно планувати та взаємоузгоджувати бюджети нижчого рівня.

Грошові надходження та виплати на підприємствах повинні відображатися відповідно до їх видів і джерел виникнення, завдяки чому можна проконтролювати рух грошових коштів у розрізі окремих центрів прибутковості та відповідальності. Ось чому О.О. Терещенко виокремлює принцип спеціалізації.

Принцип періодичності бюджетування означає, що бюджети повинні поділятися на окремі періоди, тривалість яких визначається специфікою організації фінансової діяльності підприємства (бюджети щоденні, тижневі, щодакандні, за місяць, квартал тощо), що збільшує реальність їх виконання.

Принцип прозорості передбачає, що бюджети повинні складатися таким чином, щоб усі задіяні в їх виконанні особи чітко уявляли завдання, які перед ними ставляться та мали стимули до їх виконання. На нашу думку,

зацікавленість персоналу в компетентному та кваліфікованому виконанні поставлених перед ними завдань повинна досягатись за рахунок мотивації (у тому числі матеріальної зацікавленості) та відповідальності працівників як у межах окремих підрозділів, так і перед підприємством загалом. Прозорість бюджетів також викликає сумніви, оскільки це входить у протиріччя з правом комерційної таємниці, що широко використовується сучасними підприємствами. Зазначимо, що цей принцип недоцільно використовувати при впровадженні бюджетування на підприємствах.

Принцип точності наголошує, що всі операції та результуючі з них грошові надходження та виплати повинні базуватися на реальних прогнозах. Слід додати, що ці плани і розрахунки повинні бути деталізовані настільки, щоб підприємство було спроможне врахувати усі зовнішні та внутрішні умови діяльності та чинники впливу. Вважаємо, що цей принцип є одним з основних принципів бюджетування.

Принцип декомпозиції полягає в тому, що кожний бюджет нижчого рівня є деталізацією бюджету більш високого рівня, тобто бюджети нижчого рівня (за підрозділами, цехами) є «вкладеними» у зведені бюджети за підрозділами та видами діяльності, часткові бюджети в розділі статей затрат конкретизують зведені бюджети тощо. Цей принцип дещо дублює принцип координації, тому виділяти його окремо в системі бюджетування на підприємствах недоцільно.

У попередніх роботах О.О.Терещенко виокремив ще один принцип – принцип економічності, сутність якого трактував таким чином: «...дотримання всіх вищезазначених принципів має сенс, якщо аналіз вигод і витрат свідчить про перевищення перших над останніми» [13, с. 18]. Цей принцип вважаємо досить актуальним, особливо в процесі впровадження в сучасних умовах господарювання.

Певною мірою іншої точки зору щодо визначення принципів бюджетування дотримуються А.Ю. Харко [16, с. 82], Т.Г. Бень, С.Б. Довбня [2, с. 49], [1, с. 56]. Вони погоджуються із попереднім автором щодо необхідності виділення принципів повноти та економічності. Але на їх думку, до принципів бюджетування належить віднести також такі принципи, як принцип реальності, принцип інтегрованості та принцип гнучкості. Зауважимо, що останній принцип, який розкривається авторами як такий, що передбачає можливість коригування бюджетів у процесі їх розробки й впровадження залежно від змін внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства, доцільно вважати одним з головних принципів бюджетування, оскільки саме від здатності підприємства гнучко реагувати на зміни у макро- та мікросередовищі залежатимуть фінансові результати його діяльності.

Аналогічної з попередньою групою авторів позиції щодо визначення принципів бюджетування дотримується й Г.І. Філіна. Відмінність полягає лише в трактуванні принципу реальності, зміст якого вона розкриває як зобов'язання розробників враховувати стан ринку та складати бюджети на основі обґрунтованих нормативів [15, с. 258], не розглядаючи первинність реалізації продукції над її виробництвом, тоді як попередніми авторами він розглядався як втілення необхідності орієнтації на потреби ринку саме при пріоритеті



реалізації продукції над її виробництвом та врахуванні обмеженості ресурсів, які є в розпорядженні підприємства.

Окремий підхід у дослідженні цього питання пропонують В.А. Панков, С.Я. Єлецьких, Н.М. Михайличенко, які підкреслюють, що система бюджетування на підприємствах базується на підвалинах п'яти головних принципів [11, с. 84]: принципу узгодженості цілей, принципу пріоритетності, принципу дотримання зв'язку «причина-наслідок», принципу відповідальності та принципу постійності цілей. Схожу думку щодо визначення принципів бюджетування висловлює А.М. Кармінський з колективом авторів [7, с. 78].

Дозволимо собі підтримати вищевказаних авторів за деякими позиціями, лише в частині виокремлення таких принципів, як принцип пріоритетності, який забезпечує використання дефіцитних ресурсів максимально ефективним шляхом, тобто в бюджеті підприємства визначається так званий напрям «основного удару» за рахунок скорочення видатків на інші напрями бюджетування, та принцип відповідальності, який зумовлює орієнтацію на показники, що піддаються впливу, тобто кожному підрозділу делегується відповідальність за виконання його частини бюджету разом з повноваженнями здійснювати регулювання в разі необхідності. Вважаємо, що при формуванні системи бюджетів на підприємствах у нинішніх умовах ці принципи варто застосовувати досить часто та виправдано.

Аналіз вищевикладених підходів до виокремлення принципів бюджетування дозволив зробити висновки, що найбільш широкий спектр виділених різними авторами принципів все ж потребує доповнення за рахунок такого принципу як принцип інформаційної безпеки. Саме дія цього принципу дасть змогу впровадження на підприємствах комплексу організаційно-технічних заходів, що забезпечують конфіденційність інформації, тобто обмеженість її доступу для зовнішніх контрагентів у поєднанні з доступністю для авторизованих користувачів (персоналу та керівництва) підприємства. Розробка такого комплексу повинна базуватись на нормативно-правових актах чинного законодавства. Насамперед це Господарський кодекс України, ст. 162 якого визначає, що суб'єкт господарювання, який є власником технічної, організаційної або іншої комерційної інформації має право на захист від незаконного використання цієї інформації третіми особами за умов, що ця інформація має комерційну цінність у зв'язку з тим, що вона невідома третім особам і до неї немає вільного доступу інших осіб на законних підставах, а власник інформації вживає належних заходів до охорони її конфіденційності.

На нашу думку, впровадження принципу інформаційної безпеки захищає конкурентноспроможність підприємства від дій недобросовісного персоналу, пов'язаних із розголошенням комерційної інформації, водночас це певною мірою етичний принцип, відповідно до якого працівник не має права розкривати інформацію про персонал та клієнтів підприємства без згоди на це останніх. Додамо, що дія принципу інформаційної безпеки повинна бути необмежена в часі.

Отже, сформований нами на основі авторитетної думки сучасних учених-економістів перелік основних принципів побудови системи бюджетування на

підприємствах варто представити у такий спосіб: принцип повноти, точності, гнучкості, координації, періодичності, спеціалізації, пріоритетності, економічності, відповідальності, інформаційної безпеки. Ці принципи повинні бути враховані при розробці методики постановки бюджетного управління й закріплені в положеннях про бюджетування на підприємствах.

**Висновки.** Викладені у статті положення є важливим підґрунтям для вирішення проблемних прикладних питань щодо впровадження бюджетування вітчизняними суб'єктами господарювання. Проведене дослідження дозволило систематизувати та виокремити основні підходи до трактування поняття «бюджетування», а також визначити термін «бюджетування» як технологію планування системи взаємопов'язаних бюджетів підприємства та його структурних підрозділів на майбутній період часу, здійснення обліку та аналізу відхилень від бюджетних показників, а також контролю за їх виконанням з метою досягнення оптимального співвідношення доходів і витрат підприємства та підвищення фінансової обґрунтованості прийняття управлінських рішень.

Бюджетуванню як елементу управління діяльністю підприємств притаманні певні принципи, що були систематизовані та вдосконалені за рахунок виділення нового принципу інформаційної безпеки. Кваліфіковане визначення та чітке дотримання принципів бюджетування сприяє ефективному функціонуванню підприємства, раціональному використанню ресурсів та запобігає впливу негативних чинників на результати його діяльності.

#### **Список використаних джерел**

1. Бень Т.Г. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства / Т.Г. Бень, С.Б. Довбня // Фінанси України. – 2002. – № 6. – С. 53-60.
2. Бень Т.Г. Бюджетування як інструмент удосконалення системи фінансового менеджменту підприємств / Т.Г. Бень, С.Б. Довбня // Фінанси України. – 2000. – № 7. – С. 48 – 55.
3. Бланк И.А. Управление использованием капитала / И.А. Бланк. – К.: «Ника-Центр», 2000. – 656 с.
4. Виниченко М.М. Технологія бюджетування як засіб управління матеріальними і фінансовими ресурсами підприємства: дис....канд. екон. наук: 08.04.01: / М.М. Виниченко. – Дніпропетровськ, Національна металургійна академія України, 2004. – 157 с.
5. Зятковський І.В. Бюджет підприємства як інструмент управління фінансовими ресурсами / І.В. Зятковський // Фінанси України. – 2001. – №7. – С. 75-79.
6. Карпов Т.П. Управленческий учет: ученик / Т.П. Карпов. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 350 с.
7. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. – 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 256 с.
8. Крайник О.П. Фінансовий менеджмент: зб. вправ / О.П. Крайник, З.Ф. Клепкова. – Львів.: Львівська політехніка, 2001. – 260 с.

9. Кузьмін О.Є. Бюджетування на підприємстві: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К.: Кондор, 2008. – 312 с.
10. Онищенко С.В. Бюджетування в системі фінансового управління підприємством / С.В. Онищенко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2006. – № 6. – С.42 – 51.
11. Панков В.А. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства: навч. посіб. / В.А. Панков, С.Я. Єлецьких, Н.М. Михайличенко. – К.: Центр учбової літератури, 2007. –112 с.
12. Сухарева Л.А. Контролінг – основа управління бізнесом / Л.А.Сухарева, С.Н. Петренко. – К.: Ельга, Ника-Центр, 2002. – 208 с.
13. Терещенко О.О. Теоретичні засади бюджетування на підприємстві / О.О.Терещенко // Фінанси України. – 2001. – № 11. – С. 17-23.
14. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. / О.О.Терещенко. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.
15. Філіна Г.І. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. / Г.І. Філіна. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 320 с.
16. Харко А.Ю. Бюджетування у процесі управління фінансовою діяльністю підприємства / А.Ю. Харко // Фінанси України. – 2001. – № 9. – С. 82-91.
17. Хруцкий В.Е. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по постановке фінансового планирования / В.Е. Хруцкий, В.В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 464 с.

*Подано до редакції 22 червня 2011 року*

***Квасницькая Р.С., Джерелейко С.А.***

***Содержательно-функциональные аспекты бюджетирования и принципы его построения на отечественных предприятиях***

*В статье рассмотрена и обоснована трактовка понятия «бюджетирование» как технологии эффективного управления деятельностью хозяйствующих субъектов, систематизированы и усовершенствованы принципы построения системы бюджетирования, которые обеспечивают качество процессу бюджетирования на отечественных предприятиях в современных условиях хозяйствования.*

***Ключевые слова:*** бюджетирование, технология планирования, бюджеты, принципы бюджетирования, информационная безопасность.

***Kvasnitska R.S., Djereleyko S.A.***

***Richly-functional aspects of budgeting and principles of his construction on domestic enterprises***

*The interpretation of a concept of budgeting as technology of effective management by activity of an management subjects are considered and grounded, the principles of construction of budget system which provide quality of budget process on domestic enterprises at the modern terms of ménage are systematized and improved in the article.*

**Keywords:** *budgeting, technology of planning, budgets, principles of budgeting, informative safety.*

Квасницька Раїса Степановна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів та банківської справи, заступник декана факультету бізнесу Хмельницького національного університету.

Джерелейко Світлана Олексіївна – аспірант кафедри фінансів та банківської справи Хмельницького національного університету.