

Япония – Южная Корея – Китай – Казахстан – Россия – Украина – Польша – Германия – Франция – Великобритания – США. Огромные информационные, транспортные, товарные, инвестиционные, финансовые потоки, которые циркулируют из Европы в Азию, на Дальний Восток и в обратном направлении, имеют потребность в осуществлении международного информационно-транспортного коридора «Восток-Запад» с привлечением как государственных, так и коммерческих организаций вышеуказанных стран. Регионы Украины находятся в указанном международном коридоре «Восток-Запад» и способны интегрироваться между собой и в вышеуказанные глобализированные информационные, инновационные, инвестиционные, торговые, финансовые и другие потоки.

Используя мировой опыт, в Украине должна быть разработана национальная стратегическая программа социально-экономического и инновационно-инвестиционного лидерства с признанием того, что глобальной украинской целевой установкой в соответствии с вышеупомянутыми национальной идеей и программой выступает расширение существующих и создание новых производственных комплексов по выпуску экспортной конкурентоспособной продукции на основе инноваций, а также осуществление вышеперечисленных инвестиционных программ по развитию инфраструктуры и обустройству территории.

Литература

1. Концептуальні засади науково-технічного розвитку регіону / Ред. кол.: О.І. Амоша, А.М. Близнюк, М.Г. Чумаченко, В.П. Шевченко, В.Ф. Янукович / НАН України. Ін-т економіки промисловості. – Донецьк, 2002. – 172 с.
2. Регіональна політика та механізми її реалізації / За ред. М.І. Долішнього. – К.: Наукова думка, 2003. – 503 с.
3. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку: Монографія / За ред. З.С. Варналія. – К.: Знання України, 2005. – 498 с.
4. Амитан В.Н., Киклевич Ю.Н., Филатов Д.Е. Инновационное развитие Донецкого региона: состояние и перспективы / НАН Украины. ИЭПИ. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2002. – 182 с.
5. Barnes W., Ledebur L. The New Regional Economies. – Thousand OaKs, 1998.
6. Пчелинцев О. Региональная экономика в системе устойчивого развития. – Российский экономический журнал. – 2006. – № 5-6, – С. 17 – 20.
7. Маршалова А.С., Новоселов А.С. Основы теории регионального воспроизводства: Курс лекций / НГАЭиУ. – М.: ОАО «Издательство «Экономика», 1998. – 192 с.
8. Тацуно Ш. Стратегия – технополисы. – М.: Прогресс, 1989. – 383 с.
9. Бережная И.В., Михуринская Е.А. Крым – стратегия пространственного развития региона // Экономика и управление. – 2008. – № 1. – С. 7 – 13.

Надійшла 29.05.2009

УДК 658.14 (477)

Р. С. КВАСНИЦЬКА, С. О. ДЖЕРЕЛЕЙКО
Хмельницький національний університет

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ПРИНЦИПИ ЕФЕКТИВНОГО БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Розглянуто трактування поняття бюджетування як ефективного елементу управління діяльністю підприємства. Досліджено та систематизовано принципи побудови системи бюджетування, що забезпечують якість бюджетного процесу на вітчизняних підприємствах.

Interpretation of budget concept is considered as effective custom of enterprise activity control. The principles of construction of budget system which provide quality of budget process on domestic enterprises are explored and systematized in the article.

Актуальність дослідження. В сучасних умовах ринкової конкуренції для успішного функціонування підприємства повинні випереджати конкурентів не тільки за основними показниками діяльності, ступенем впровадження технологій, а й за рівнем якості управління, що віддзеркалює швидкість реакції підприємства на зміни у ринковому середовищі.

Це можливо за умови поінформованості керівництва підприємства щодо загальної ситуації на ринку або конкретному його сегменті, а також щодо розташування на ньому даного господарюючого суб'єкта. Забезпечення потрібною інформацією можливе при впровадженні в діяльність підприємства такого важливого елемента системи управління як бюджетування.

В економічно розвинених країнах бюджетування як спосіб детального обліку та організації витрат в управлінні розроблений достатньо давно і за останні п'ятдесят років був впроваджений на переважній більшості підприємств.

В Україні бюджетуванню також починає відводитись ключова роль в діяльності підприємств. Причиною такого явища є те, що час надприбутків відійшов у минуле і підприємствам доводиться «крахувати кожну копійку». Тому для керівництва багатьох підприємств, особливо промислового сектору економіки, бюджетування як елемент управління діяльністю дійсно є не тільки потребою, але й гострою необхідністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У працях вітчизняних науковців питання, пов'язані з теоретичними аспектами бюджетування як важливого елементу системи управління та впровадження його в діяльність підприємств, на жаль, розглянуті недостатньо, що пояснюється його новизною для національної економіки. Переважно це публікації у періодичних виданнях. Але слід відмітити таких авторів, як Бланк І.О., Василенко В.А., Головка Т.В., Панков В.А., Поддєрьогін А.М., Терещенко О.О., Шершньова З.С., Швайка Л.А. та ін. Серед зарубіжних вчених дану тему в своїх працях висвітлювали Карпов Т.П., Ковальов В.В., Круглов М.І., Хруцький В.Е., Друрі К. тощо. Однак, цілу низку теоретичних, методичних і практичних проблем бюджетування ще не розроблено, зокрема це стосується і систематизації принципів побудови організаційно-економічного механізму забезпечення бюджетування діяльності вітчизняних підприємств.

Мета статті. Дослідити підходи до трактування поняття «бюджетування» як ефективного елементу управління діяльністю підприємства, систематизувати принципи побудови системи бюджетування з метою забезпечення підвищення якості бюджетного процесу на вітчизняних підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Впровадження бюджетування на вітчизняних підприємствах все більше «набирає обертів». Але існує багато питань, які суттєво гальмують цей процес. Наприклад, чи багато господарюючих суб'єктів застосовують бюджетування як головний засіб управління? Чи спроможне його впровадження надати достатньо інформації для управління підприємством? Наскільки повно при цьому використовуються всі інструменти бюджетування?

Для того, щоб відповісти на ці питання, потрібно розглянути теоретичні аспекти бюджетування, насамперед, більш детально визначити трактування поняття «бюджетування» та принципи його побудови.

Загалом, бюджетування визначають як процес складання бюджетів підприємства, в результаті якого відбувається інтеграція планування, обліку, аналізу, управління діяльністю підприємств з метою забезпечення найоптимальніших фінансових результатів, а також контролю за його виробничою та фінансово-господарською діяльністю.

Деякі науковці розглядають процес бюджетування на підприємствах дещо однобічно, що пов'язано з їх власним підходом до трактування поняття «бюджетування». Так, Карпов Т.П. розглядає бюджетування як метод управління діяльністю підприємства та його підрозділами [1, с. 125], тобто зосереджує увагу тільки на методах управління, не розглядаючи інші напрями даного процесу, які стосуються формування та управління ресурсами та підприємством в цілому, а також здійснення контролю за всією його фінансово-господарською діяльністю.

Колектив авторів на чолі з Панковим В.А. трактує бюджетування як інструмент реалізації оперативного і тактичного планування шляхом розробки комплексів цільових показників в кількісному вираженні [2, с. 83]. Це визначення терміну «бюджетування» дуже звужує його зміст, оскільки не торкається вартісного вираження бюджетів як фінансових планів діяльності підприємства. Крім того, в даному контексті бюджетування розглядається як процес короткотермінового планування, який ніяким чином не пов'язаний із стратегічними цілями підприємства.

Протилежної думки дотримується Харко А.Ю., який вважає, що під бюджетуванням в 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 [3, с. 87]. На жаль, автор обмежив процес бюджетування лише плануванням діяльності підприємства, не розглядаючи управління цією діяльністю та здійснення контролю за нею.

Також доцільно розглянути визначення поняття бюджетування, яке надає Нам Г.Г. Він вважає що бюджетування на підприємстві є елементом оперативного, фінансового планування і відіграє важливу роль в управлінні і контролі за виконанням бюджетних показників [4, с. 433]. Такий підхід показує плановий початок цього процесу та зосереджує увагу на тому, що в процесі бюджетування здійснюється управління і контроль за діяльністю підприємства. Недоліком даного підходу є те, що автор розглядає бюджетування у короткостроковому періоді.

На нашу думку, найбільш обґрунтованим є визначення бюджетування, сформульоване Кузьміним О.Є. та Мельник О.Г., які трактує його 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» [5, с. 11].

Система бюджетування на підприємстві базується на основі науково-обґрунтованих принципів, оскільки вони визначають характер та зміст діяльності підприємства. Вибір принципів залежить від мети управління та стратегії діяльності підприємства, а також від зовнішніх і внутрішніх обмежень та умов здійснення господарської діяльності. Це пов'язано з тим, що багато керівників сприймають процес

бюджетування не як метод управління підприємством, а як інструмент збору та обробки даних з метою проведення аналізу та складання фінансової звітності.

Чітке визначення та дотримання принципів бюджетування створює умови для ефективної роботи підприємства, раціонального використання ресурсів та запобігає впливу негативних чинників на процес виробництва та реалізації продукції.

В сучасній вітчизняній та зарубіжній науковій літературі не визначено єдиної думки щодо принципів, які слід покласти в основу бюджетування, що значною мірою впливає на якість процесу бюджетування на вітчизняних підприємствах.

Оскільки бюджетування трактується як технологію планування, можна стверджувати, що принципи бюджетування базуються на загальних принципах планування, але йому також притаманні й свої, специфічні принципи.

В економічній літературі знаходять відображення різні підходи до визначення принципів побудови системи бюджетування на підприємствах. На нашу думку, найбільш обґрунтовано підійшов до рішення вищезначеної проблеми Терещенко О.О., який вважає, що до принципів бюджетування слід віднести наступні [6, с. 139]:

1. Принцип повноти, який 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 всі сторони діяльності та всі підрозділи підприємства. Це дає можливість повніше і точніше визначити обсяги грошових надходжень і вивчити дію чинників, що впливають на формування доходу підприємства.

2. Принцип координації, який стверджує, що бюджети окремих центрів прибутків, 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.

3. Принцип централізації, який 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. На нашу думку, цей принцип недоцільно використовувати в системі бюджетування, оскільки він впроваджує 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.

4. Принцип спеціалізації бюджетів, який вимагає, щоб грошові надходження та виплати відображалися відповідно до їх видів і джерел виникнення, завдяки чому можна проконтролювати рух грошових коштів у розрізі окремих центрів прибутковості та відповідальності.

5. Принцип періодичності бюджетування, який означає, що бюджети повинні поділятися на окремі періоди, тривалість яких визначається специфікою організації фінансової діяльності підприємства (бюджети щоденні, тижневі, щодадні, за місяць, квартал тощо).

6. Принцип прозорості, який 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 у компетентному і 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, яким користуються підприємства. Тому даний принцип також недоцільно використовувати при впровадженні бюджетування на підприємствах.

7. Принцип точності, який наголошує, що всі операції та результуючі з них грошові надходження і 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. Цей принцип, на нашу думку, є одним з основних принципів бюджетування.

8. Принцип декомпозиції, який 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.

9. Дещо по-іншому визначення принципів бюджетування трактують Харко А.Ю. [3, с. 82] та Бень Т.Г., Довбня С.Б. [7, с. 56]. Вони погоджуються із попереднім автором щодо необхідності виділення принципу повноти. Але на їх думку, до принципів бюджетування, застосування яких є необхідною умовою ефективності процесу бюджетування, слід віднести такі:

10. Принцип реальності, який полягає в необхідності пріоритету реалізації продукції над її виробництвом та врахуванні обмеженості ресурсів, які є в розпорядженні підприємства. Цей принцип не являється прийнятним для бюджетування, оскільки не завжди на підприємстві складається ситуація, коли обсяг реалізації продукції більше обсягу її випуску. Тому, на нашу думку, даний принцип є недоцільним

для впровадження його в системі бюджетування підприємства.

11. Принцип інтегрованості, який полягає у тісному взаємозв'язку між різними видами і рівнями бюджетів, тобто при розробленні бюджетів нижчого рівня обов'язково враховуються завдання, передбачені бюджетом вищого рівня. На нашу думку, цей принцип дублює принцип координації, виділений попереднім автором, тому в даному випадку виділяти його окремо також недоцільно.

12. Принцип гнучкості, який полягає у можливості коригування бюджетів при їх розробленні і виконанні у зв'язку зі змінами внутрішніх і зовнішніх умов діяльності підприємства. Цей принцип також вважається одним з головних принципів бюджетування, оскільки саме від здатності підприємства гнучко реагувати на зміни у макро- та мікросередовищі будуть залежати фінансові результати його діяльності.

13. Принцип економічності, який наголошує на те, що між результатами самого бюджетування та витратами грошей на його впровадження має бути раціональне співвідношення, що досягається за рахунок уніфікації форм бюджетів, вилучення неістотної інформації, ефективної організації процесу бюджетування на підприємстві. Цей принцип вважається досить актуальним, особливо у процесі його впровадження на підприємствах.

Інший підхід у дослідженні даного питання пропонують Панков В.А., Єлецьких С.Я., Михайличенко Н.М. З їх точки зору система бюджетування на підприємствах будується на підвалинах п'яти головних принципів [2, с. 84]:

1. Принцип узгодженості цілей – принцип, згідно з яким процес бюджетування здійснюється спочатку «знизу догори», а потім змінює напрям і реалізується за схемою «згори донизу». Це пояснюється тим, що керівництво нижчого рівня краще знає ситуацію на ринку та має змогу ефективніше забезпечити реалізацію бюджетних показників. У подальшому шляхом узгодження бюджетних планів між керівниками вищого і нижчого рівнів забезпечується відповідність конкретних планів підприємства цілям його діяльності, тому процес бюджетування реалізується у зворотному напрямі. Даний принцип не є доцільним для використання в бюджетуванні, оскільки його положення дублюють принцип координації, який передбачає складання бюджетів усіх рівнів, узгоджуючи їх із загальними цілями підприємства і передбачає взаємозв'язок бюджетів як по горизонталі, так і по вертикалі.

2. Принцип пріоритетності – принцип, який забезпечує використання дефіцитних ресурсів максимально ефективним шляхом, тобто у бюджеті підприємства формується так званий напрям «основного удару» за рахунок скорочення видатків на інші напрями бюджетування. Як правило, в сучасних умовах розвитку економіки дефіцитними ресурсами вважаються грошові кошти, від ефективності використання яких залежить прибутковість підприємства.

3. Принцип дотримання зв'язку «причина-наслідок» – принцип, який базується на твердженні, що кожна планована одиниця може планувати і відповідати тільки за ті показники, на які вона спроможна впливати. Недоліком є те, що даний принцип не показує, яка саме планована (структурна) одиниця і за що вона повинна відповідати.

4. Принцип відповідальності – принцип, який полягає в орієнтації на показники, що піддаються впливу. Кожному підрозділу делегується відповідальність за виконання його частини бюджету разом з повноваженнями здійснювати регулювання у разі необхідності. Даний принцип спонукає працівників усвідомлювати свої обов'язки перед підприємством та розуміти суть і значення своїх вчинків, а також сприяє виробленню у керівників нижчих ланок управління навичок ведення бізнесу у своїх судженнях і діях.

5. Принцип постійності цілей – принцип, що ґрунтується на припущенні, що вже зазначені базові показники не зазнають принципових змін протягом поточного контрольного періоду. Слід зауважити, що постійність є характерною рисою бюджетів підприємств, що відрізняє їх від інших планів.

Подібною точкою зору щодо визначення принципів бюджетування дотримуються й інші фахівці, а саме Кармінський А.М., Оленев Н.І., Примак А.Г., Фалько С.Г.

На нашу думку, до принципів бюджетування слід додати принцип інформаційної безпеки, який полягає у впровадженні 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. Застосування даного принципу вимагає від керівників усіх рівнів і персоналу підприємства нерозголошення інформації, одержаної в процесі діяльності, тим самим запобігаючи недобросовісній конкуренції на ринку. Дія принципу інформаційної безпеки повинна бути необмежена в часі.

Проаналізувавши виділені різними авторами підходи до визначення принципів бюджетування, на нашу думку, основними принципами побудови системи бюджетування на підприємстві є: принцип повноти, точності, гнучкості, координації, періодичності, спеціалізації, декомпозиції, економічності, відповідальності, інформаційної безпеки (рис. 1).

Ці принципи повинні бути враховані при розробці методики постановки бюджетного управління й закріплені в положеннях про бюджетування на підприємствах.

Система бюджетування при впровадженні її на підприємстві за умови дотримання вищеперерахованих принципів в змозі виконувати свої функції та допомагати в управлінні підприємством.

Висновки. Отже, бюджетування – це безперервний процес складання і коригування бюджетів

підприємства на основі взаємопов'язаних прогностичних розрахунків, які визначають надходження і видатки, доходи і витрати, прибутки і збитки, а також контролю та оцінки виконання бюджетів, що сприяє ефективному управлінню фінансовими ресурсами та узгоджує між собою основні складові діяльності підприємства – фінанси, постачання, виробництво, збут з метою досягнення певних фінансових результатів. Ця технологія охоплює всі функціональні сфери діяльності підприємства: виробництво, продаж, контроль якості, маркетинг, адміністрування, управління персоналом тощо.

Бюджетуванню як елементу управління діяльністю підприємств притаманні певні принципи, що базуються на загальних принципах планування, але мають свою специфіку. На нашу думку, впровадження та функціонування системи бюджетування повинне базуватися на принципах повноти, точності, гнучкості, координації, періодичності, спеціалізації, декомпозиції, економічності, відповідальності, інформаційної безпеки, що призведе до підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств.

В результаті впровадження бюджетування підприємство отримує інструмент оперативного управління, використання якого дозволить планувати фінансово-господарську діяльність, направити діяльність всіх підрозділів на досягнення певного фінансового результату, оптимізувати фінансові потоки, вчасно виявляти відхилення планових та фактичних показників і оперативно коректувати діяльність у разі необхідності.

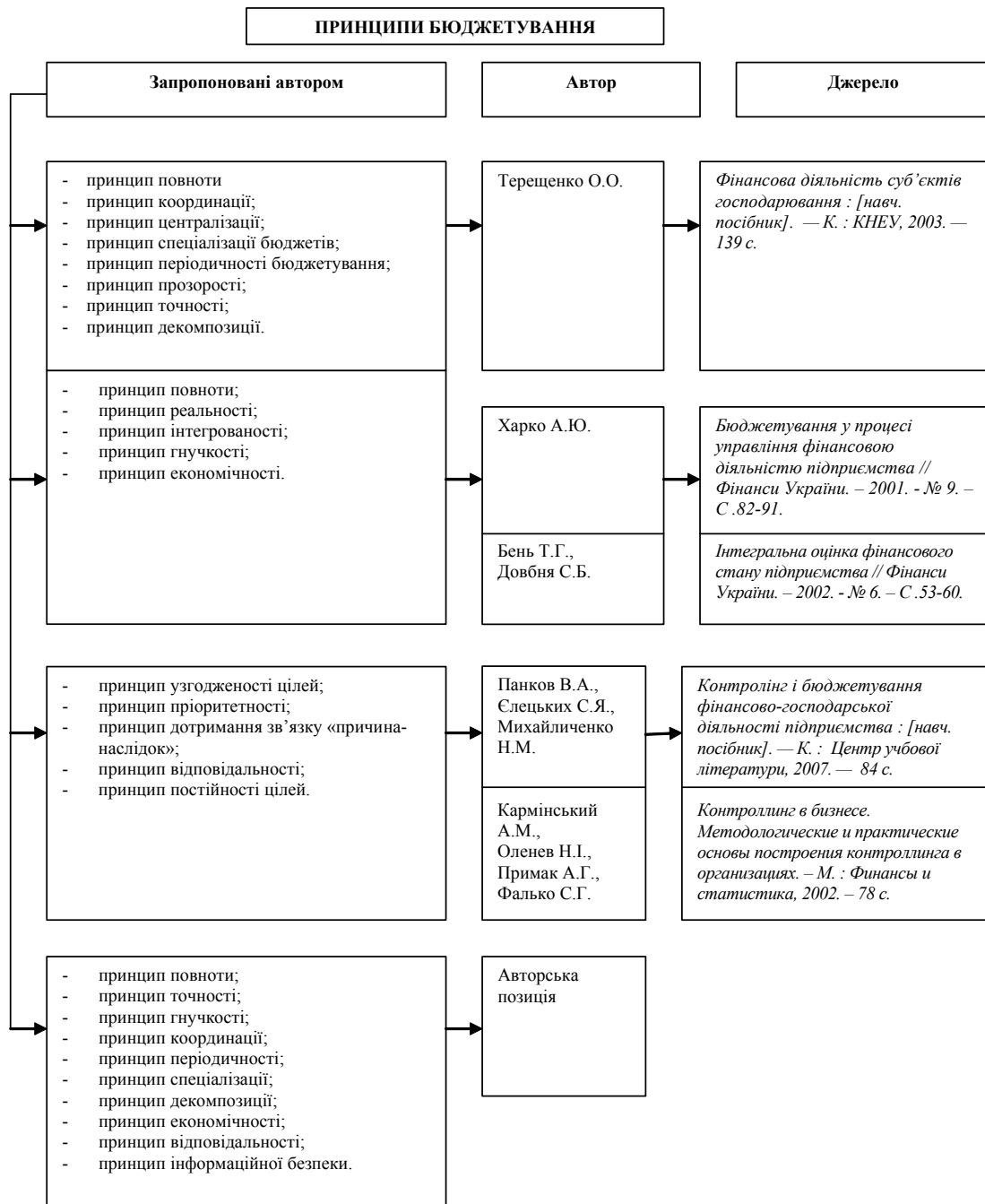


Рис. 1. Принципи побудови системи бюджетування на підприємствах

Література

1. Карпов Т.П. Управленческий учет : [учебник]. Карпов Т.П. – М. : ЮНИТИ, 2001. – 350 с.
2. Панков В.А. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства : [навч. посібник]. Панков В.А. Слєцьких С.Я., Михайличенко Н.М.— К. : Центр учбової літератури, 2007. — 112 с.
3. Харко А.Ю. Бюджетування у процесі управління фінансовою діяльністю підприємства / А.Ю. Харко // Фінанси України. – 2001. – № 9. – С. 82 – 91.
4. Фінанси підприємств : [підручник / кер. авт. кол. і наук. ред. А.М. Поддєрьогін]. – К, : КНЕУ, 2002. – 560 с.
5. Кузьмін О.Є. Бюджетування на підприємстві : [навч. посібник]. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. – К. : Кондор, 2008. – 312 с.
6. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : [навч. посібник]. Терещенко О.О. — К. : КНЕУ, 2003. — 554 с.
7. Бень Т.К. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства / Бень Т.К., Довбня С.Б. // Фінанси України. – 2002. – № 6. – С. 53 – 60.
8. Дронченко О.Б. Принципы эффективного бюджетирования / Дронченко О.Б. // Финансовый директор. – 2002. – № 5. – С. 18 – 25.
9. Контролінг в бізнесі. Методологічні та практичні основи побудови контролінгу в організаціях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 256 с.

Надійшла 08.06.2009

УДК 65014.1: 658.1: 338.124.4

О. В. КОВАЛЕНКО
Запорізька державна інженерна академія

РОЛЬ БЮДЖЕТІВ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті розглядаються концептуальні засади побудови бюджетів на підприємствах, їх класифікація, методи побудови та роль в антикризовому управлінні підприємством.

In the paper there are considered the concept fundamentals of building the budgets at enterprises, their classification, the ways of building and the role in the anticrisis enterprises management.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання, коли Україну і більшість світу охопила економічна криза, для кожного підприємства важливим є пошук та реалізація шляхів виходу з цієї пастки. Тому надзвичайно важливими для менеджменту всіх рівнів стають методи антикризового управління підприємством та виникає необхідність пошуку антикризових заходів у різних сферах діяльності підприємства, в тому числі в оперативному, фінансовому плануванні та бюджетуванні.

Аналіз останніх публікацій та досліджень. В науковій економічній літературі останніх років велика увага приділяється темі бюджетування та складання бюджетів на підприємствах. Ці питання розглядалися багатьма як зарубіжними, так і вітчизняними вченими, а саме: Н. Г. Данилочкиною [2], Г.Г. Кірейцевим [1], О.Й. Косаревим [3], З. Майером [4], Д. Міддлтоном [5], А.М. Поддєрьогінім [10], В. Н. Самочкиним [6], О.О. Терещенко [8], Л.І. Федуловою [7] та ін.

Мета дослідження – визначити роль бюджетів підприємства як важливої складової частини плану антикризових заходів.

Основні результати дослідження. В економічній літературі не існує єдиного визначення категорії "бюджетування" та його місця в системі управління підприємством. Незважаючи на значні досягнення в теорії та практиці фінансового управління, існують розбіжності щодо тлумачення категорії "бюджетування", "фінансове планування" та "контролінг". Недостатньо чітко відокремлено місце кожного з них в системі управління підприємством, що вимагає подальшого більш глибокого дослідження взаємозв'язку та розбіжностей між цими категоріями [7, с. 50].

Вивчення еволюції вітчизняної економічної думки свідчить про відсутність чітких уявлень про бюджетний метод управління. Але необхідно зазначити, що і в країнах, де існують давні ринкові традиції, розуміння цього поняття ще далеке від логічної завершеності і кінцевого осмислення як комплексно сформованої сфери знань в економічній теорії і практиці [3, с. 10].

Необхідною передумовою і складовою бюджетування є планування, яке власне й конкретизується в бюджетах. І хоча досить часто в літературних джерелах поняття "бюджетування" та "планування" вживаються як синоніми, їх слід розрізняти: бюджетування зорієнтоване в основному на фіксацію та координацію показників у короткостроковому періоді, а планування – на прогнозування шляхів і засобів досягнення поставлених цілей як у коротко-, так і довгостроковій перспективі [8, с. 146].