

УДК 657

БЮДЖЕТУВАННЯ Й ОРГАНІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Н.А. Остап'юк, д.е.н., професор

Н.В. Гойло, к.е.н.

Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, Україна

Остап'юк Н.А., Гойло Н.В. Бюджетування й організація бухгалтерського обліку.

У публікації розглянуто причини зниження ефективності господарської діяльності в Україні та виділено значення функцій менеджменту в даному процесі. Відокремлено роль планування і як його вияв – бюджетування – у забезпеченні результативності управління суб'єктом господарювання. Розглянуто призначення бюджетування, його завдання, виділено та проаналізовано його основні види, встановлено особливості організації бюджетування на конкретному підприємстві. Проаналізовано напрями взаємного впливу бюджетування й бухгалтерському обліку, визначено способи забезпечення оптимального функціонування системи бюджетування. З'ясовано значення положення про облікову політику підприємства в організації інформаційного забезпечення бюджетування, підходи до організації роботи служби бухгалтерського обліку в умовах налагодженої системи бюджетування, встановлено роль внутрішніх розпорядчих документів для бюджетування.

Ключові слова: бюджетування, управління, бухгалтерський облік, організація бухгалтерського обліку, контроль

Остапюк Н.А., Гойло Н.В. Бюджетирование и организация бухгалтерского учета.

В публикации рассмотрены причины снижения эффективности хозяйственной деятельности в Украине и раскрыто значение функций менеджмента в данном процессе. Охарактеризована роль планирования и как его проявление – бюджетирование – в обеспечении результативности управления субъектом хозяйствования. Рассмотрены значение бюджетирования, его задачи, выделены и проанализированы его основные виды, установлены особенности организации бюджетирования на конкретном предприятии. Проанализированы направления взаимного влияния бюджетирования и бухгалтерском учете, определены способы обеспечения оптимального функционирования системы бюджетирования. Освещена роль положения об учетной политике предприятия в организации информационного обеспечения бюджетирования, подходы к организации работы службы бухгалтерского учета в условиях отлаженной системы бюджетирования, установлена роль внутренних распорядительных документов для бюджетирования.

Ключевые слова: бюджетирование, управление, бухгалтерский учет, организация бухгалтерского учета, контроль

Ostapyyuk N.A., Gojlo N.V. Budgeting and organization of accounting.

The reasons for the decline of economic efficiency in Ukraine and highlighted the importance of management functions in the process are disclosed in the publication. The role of planning and its manifestation – budgeting – ensure effective control of the entity is described. Purpose of budgeting, its objectives, identified and analyzed the main types, features of the organization of budgeting in a particular company are reviewed. The trends of mutual influence budgeting and accounting, identified ways to ensure optimal functioning of the budgeting system have been analyzed. The meaning of the provisions of the accounting policy of the enterprise in the organization of information support of budgeting has been defined, approaches to organization of work of service of accounting in the conditions of an efficient system of budgeting, the role of internal administrative documents for budgeting has been defined.

Keywords: budgeting, management, accounting, organization of accounting, control

Ефективність господарської діяльності визначається значною сукупністю факторів. Однак незмінною залишається важлива умова: налаштування технології управління. Остання є запорукою не лише чіткого виконання дій, спрямованих на досягнення поставлених підприємством цілей, але й механізмом своєчасного реагування на можливі зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. При цьому одним із центральних завдань виступає планування, яке дозволяє зорієнтувати всі служби підприємства в необхідному напрямі і режимі роботи.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Проблеми бюджетування розглядаються українськими науковцями, серед яких Барабаш Ю.О., Безверхня Ю.В., Бутинець Ф.Ф., Вербовацька С.Г., Голов С.Ф., Ілляшенко Т.О., Ілляшенко К.В., Іщенко Н.А., Квасницька Р.С., Кіндрацька Л.М., Лень В.С., Матейко Л.О., Скобенко М.В. Разом з тим, слід відзначити, що потребує розвитку питання інформаційного забезпечення бюджетування з метою досягнення його гнучкості та виконання контрольної функції в процесі збереження та розширення майна власника.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Бюджетування є дієвим засобом реалізації поставлених власниками цілей і передбачає цілу сукупність інструментів. Однак ключовий фактор – бухгалтерський облік. При цьому необхідним є поєднання систем бухгалтерського обліку та бюджетування в єдиному узгодженому механізмі підготовки та використання інформації.

Метою статті є з'ясування ролі бухгалтерського обліку в функціонування системи бюджетування, розробка конкретної процедури організації роботи облікового апарату з метою досягнення поставлених перед бюджетуванням завдань.

Виклад основного матеріалу дослідження

Ми живемо у час постійних перетворень і появи великої кількості учень і теорій. Якщо розглядати сферу підприємництва, то вся увага приділяється питанню підвищення ефективності господарської діяльності. Науковці пропонують

різноманітні новітні методи того як вплинути на складові господарських засобів і бізнес-процеси, аби досягнути синергетичного ефекту. Не секрет, що з'являються спроби максимально залучити успішні проекти і теорії, моделі західного і навіть східних напрямів, адаптуючи менталітети різних релігійних напрямів, пояснюючи, як можна змінити українську свідомість для оптимального використання прогресивних досягнень у сфері господарської діяльності. Однак детально розглянувши сутність згаданих пропозицій, необхідно відмітити, що питання обертається навколо розвитку класичних функцій управління: планування, організації, мотивації і контролю (безумовно, ми пам'ятаємо, що ці функції можуть складатися із додаткових функцій комунікації, проте, основа залишається незмінною). Причому в даному дослідженні хочеться звернути увагу на дві перші функції.

Абсолютна лібералізація економічних відносин в Україні на початку 90-х минулого століття носила критичний характер підлітка, який наполегливо заперечував усе, що було закладено батьками та намагався довести, що свобода – це можливість діяльності без будь-яких зобов'язань, без створення будь-яких заощаджень, діяльність без будь-яких чітких орієнтирів і поставлених планів. У результаті переважна більшість фахівців доводило, що економічна діяльність підприємства повинна здійснюватися у вільному режимі, у

відповідь на реакцію ринку. Фактично, слово «план» стало ніби забороненим і асоціювалося виключно з радянським підходом, який створив планову економіку і падіння якої з розпадом Радянського Союзу призвів до краху багатьох підприємств і людських доль.

Кілька років такої філософії не пройшли дарма. Негативні наслідки відчуваються і досі. Не секрет, що відмовившись від планування, багато суб'єктів господарювання втратили орієнтири розвитку, в подальшому – поступово майно (найгірше – основний капітал у вигляді виробничих потужностей), яке у результаті відмови від елементарного планування в частині використання грошових коштів не поновлювалося за рахунок проведення поточних, середніх або капітальних ремонтів. Наслідком такої політики стала стрімка втрата конкурентоспроможності українських підприємств і роки занепаду української економіки.

Очевидно, праві психологи та лікарі, які вказують на те, що боротьба за виживання починається лише тоді, коли організм досягне критичної точки падіння. Це повністю можна проілюструвати на прикладі України. Пройшовши періоди повного занепаду економіки, тяжкі роки приватизації та гіперінфляції (рис. 1: дані Державного комітету статистики України протягом 1991-2010 рр. (рис. 1), лише з 1998 року наша держава почала спроби виходу із кризи.

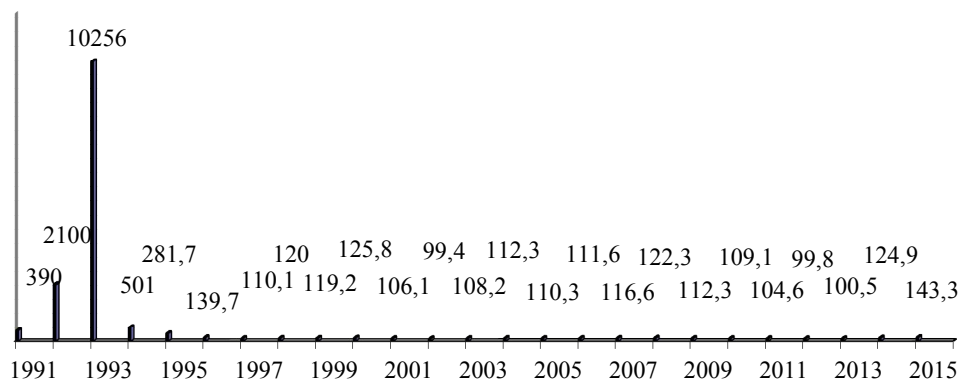


Рис. 1. Динаміка індексів інфляції України за 1991-2010 рр.

Джерело: [3]

Економісти пояснюють що вказані на рис. 1 найвищі темпи інфляції спричинені стрімким спадом виробництва та відсутністю власної грошової одиниці. Для України інфляція на такому рівні стала новим явищем, оскільки за часів СРСР та УРСР відповідно, індекси інфляції не розраховувалися (індекс споживчих цін), оскільки вважалося, що в СРСР інфляції взагалі немає. З 1991 р. в Україні грошові кошти знецінювалися швидкими темпами, їх купівельна спроможність знижувалася щодня. Лише в 1992-1993 рр. ціни зросли в 2569 разів, а грошові доходи населення – тільки в 559 разів [3]. Найзначнішими чинниками інфляції на початку 90-х рр. ХХ ст. були грошова і кредитна емісія, випереджаюче зростання цін на

продукцію сировинних галузей, зростання трансакційних витрат.

Для виходу з кризи запрошувалися західні фахівці-консультанти. Саме вони привнесли розуміння необхідності «здорового» планування. Основа будь-якої діяльності – ціль, що ставить перед собою власник або керівник. Таким чином, вона є орієнтиром подальших дій. Класично, маючи мету, потрібно детально описати кроки її реалізації. Такий опис і є плануванням, який у бізнесі супроводжувався доповненням плановими показниками: розвитку виробничої бази основних засобів, номенклатури виробництва та обсягів випуску продукції, складових калькуляції та фінансових операцій. Поступове усвідомлення

необхідності планувати майбутню діяльність хоча б на найближчих п'ять років обумовили формування поточних планів.

Залучення західних практик і теорій планування повернули підприємства до усвідомлення необхідності формувати бюджети: витрати, рух грошових коштів, дебіторської заборгованості та ін. Ці процеси знайшли також повне відображення в системі бухгалтерського обліку: поява і активний розвиток управлінського бухгалтерського обліку були спрямовані на забезпечення інформацією відповідні напрями управлінської активності.

Таким чином, відновлення, хоч і непросте, і абсолютно нестрімке, економіки України пов'язане із поверненням до прийняття та розвитку звичайних функцій управління. Планування отримало різноманітні форми та інструменти. Для господарської діяльності, а також установ, які фінансуються з бюджету, стало бюджетування. У загальнодоступному ресурсі [1] знаходимо наступне трактування: бюджетування – інструмент фінансового менеджменту, найважливіший елемент системи управління підприємством. За змістом бюджетування являє собою технологію планування, обліку, контролю й аналізу фінансових, інформаційних і матеріальних потоків, а також отриманих результатів. Ця технологія охоплює всі функціональні сфери діяльності підприємства: маркетинг, адміністрування, управління персоналом, виробництво, закупівлі, контроль якості, дослідження, продаж [1]. Занадто загальний підхід без чіткого механізму усвідомлення і відображення сутності. Приблизно такі ж трактування знаходимо для пояснення контролінгу або подібних нових інструментів. Звернемося до більш детального пояснення.

Проф. Панов М.М. вказує, що бюджетування, виходячи із значення англійського слова *budgeting*, – це планування та розробка бюджетів, діяльність в рамках етапу планування бюджетного процесу. Бюджетування, це процедура складання й прийняття бюджетів, одна з складових системи фінансового управління, призначена для оптимального розподілу ресурсів господарюючого суб'єкта в часі [5].

Основна відмінність бюджетування від фінансового планування полягає в делегуванні фінансової відповідальності. Бюджетне управління ХХІ століття від ХХ століття відрізняється наявністю принципу керованої демократії (президентська демократія). Тобто система бюджетного управління будується на принципі колегіального прийняття рішень, на бюджетному комітеті, де рішення має приймати не одна людина, а група управлінців – топ-менеджерів. Управлінські рішення, спущені зверху вниз, не завжди оптимальні, бувають погано опрацьовані і незастосовні на місцях, гірше виконуються [5].

Проф. Панов М.М. зазначає, найчастіше під бюджетуванням розуміється технологія – бюджетне управління і налагоджена система

управління організацією через бюджети – система бюджетного управління, проте це не зовсім правильно: бюджетне управління – це технологія управління компанією, комплекс організаційних заходів, операцій і прийомів, спрямованих на розробку і впровадження системи бюджетного управління [5].

Система бюджетного управління – система управління компанією за центрами фінансової відповідальності (ЦФВ) через бюджети, яка дозволяє досягати поставлені цілі компанії шляхом найбільш ефективного використання ресурсів. Діючи на підставі інформації про економічну діяльність компанії, система бюджетного управління допомагає керівництву компанії аналізувати і приймати рішення про відхилення факту від плану у фінансово-економічних показниках бюджетів [5].

Автори підручника з бюджетування вказують, що завдання бюджетування полягають у:

- підвищенні ефективності роботи підприємства за допомогою цільової орієнтації і координації всіх подій на підприємстві;
- виявлення ризиків і зниження їх рівня;
- підвищення гнучкості і пристосування до змін [7].

Головною метою бюджетування є забезпечення виробничо-комерційного процесу грошовими коштами у необхідному оптимальному обсязі. Для досягнення цієї мети слід дотримуватися наступної технології:

- встановлення об'єктів бюджетування;
- розробка системи операційних і фінансових бюджетів;
- розрахунок відповідних показників бюджетів;
- обчислення необхідного обсягу грошових ресурсів, що забезпечують фінансову стійкість, платоспроможність і ліквідність балансу підприємства;
- розрахунок величини внутрішнього і зовнішнього фінансування та виявлення резервів їх додаткового залучення;
- прогноз доходів, витрат і капіталу підприємства [7, 8].

Таким чином, система бюджетування передбачає управління метою діяльності підприємства шляхом розподілу і делегування з наступною відповідальністю за результати. Важливо відмітити, що у популярних нині тренінгах по психології особистісної ефективності та управління на першому плані – вміння делегувати. Фактично, це є основою вивільнення часу керівника на гармонійний особистий розвиток, основою побудови ефективної команди (запускається механізм довіри і одночасної перевірки працівника на професійну придатність і можливість виконувати важливі завдання, що надає рядовому підлеглому шанс на розкриття своїх здібностей і краще виконання функцій) та оперативного зворотного зв'язку. Тобто, бюджетування стає фактично як інструментом

управління засобами підприємства, так і побудови ефективного механізму підвищення ефективності господарської діяльності.

Слід наголосити, що успішною може бути лише суцільна система бюджетів, які пов'язані між собою в межах системи кругообігу капіталів (рис. 2). Безумовно, види бюджетів та напрями бюджетування можуть відрізнятися від наведених на рисунку і це абсолютно закономірно: кожне підприємство має свою мету, технологія та галузь діяльності також відрізняються між собою, філософія менеджерів та мислення є особливим суб'єктивним фактором, що визначить бачення технології бізнес-процесів і складе зовсім інший ланцюжок бюджетів.

Доцільно виділити вимоги або ж умови складання бюджетів:

1) взаємопов'язаність і закономірність формування показників різних бюджетів. Зокрема, говорячи про бюджет продажів, ми повинні узгоджувати його із бюджетом грошових коштів та, безумовно, дебіторської заборгованості, тощо;

2) чітке визначення ділянки формування бюджету та обсяг повноважень відповідальної особи за відповідний бюджет. Така умова передбачає повне розуміння особою меж діяльності і стимулює до професійного зростання;

3) формування бюджетів на основі децентралізації та мозкового штурму: навіть за прийняття бюджетів вищими ланками управління, підлеглі структури повинні мати можливість висловити свої побажання щодо коригування показників;

4) достатній часовий лаг для формування бюджету і документальна обґрунтованість показників.

Усі окреслені питання нині активно обговорюються на семінарах і тренінгах з бюджетування, які проводяться для фахівців усіх галузей економіки і існує ряд підприємств, що досягли високого рівня організації бюджетування за усіма видами використовуваних ресурсів. Особливо в даному випадку вражають провідні підприємства аграрного бізнесу. Спеціалісти фінансового, технологічного, бухгалтерського відділів налаштовують детальну систему бюджетів з високим рівнем обробки інформації про їх виконання як на ділянках сільськогосподарського виробництва, так і в частині роботи допоміжних підрозділів (бюджети часу управлінських працівників, зокрема). Ефекти від запровадження бюджетування обчислюються мільйонами зекономлених коштів, спрямованих на фінансування інвестицій розвитку.

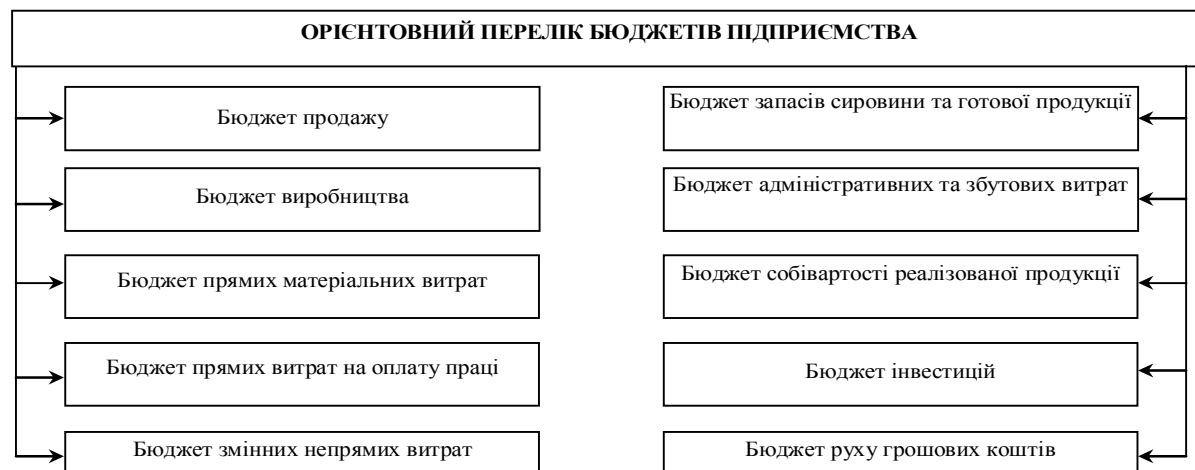


Рис. 2. Можливі напрями бюджетування підприємства

Джерело: [2]

Остання позиція є найбільш принциповою. Результати опитування працівників планових відділів та бухгалтерських підрозділів підприємств часто вказує на відсутність достатньої інформаційної комунікації між вказаними структурами підприємства і підготовку не завжди достовірних показників плановими відділами. Усунення таких негативних фактів можливе лише за розумної зваженої організації бюджетування та окреслення суворої відповідальності за формування бюджету і його виконання, що можливе лише за побудови центрів відповідальності.

Так, філософію бюджетування (а процес виконання бюджетів на основі кошторисних

призначень в бюджетних установах можна окреслити саме так) бюджетних установ України змінили кардинально: спочатку документування зобов'язань, що фактично виникли, накопичення та передача відповідних даних органам, що вищі за підпорядкуванням, а вже пізніше – отримання грошового забезпечення. Тобто між плануванням і виконанням бюджетів – кошторисів – встановили чітку відповідність між запитами та виділеним фінансуванням. Крім того, такий підхід дозволив скоротити відволікання бюджетних коштів на тимчасове кредитування бізнесу.

У теперішній час відбувається значна «модернізація» бюджетування в установах

місцевого та державного бюджетів [6]. Передбачається, що як і у Державному бюджеті, так і в установах місцевого, фінансування діяльності здійснюватиметься відповідно до конкретних напрямів і заходів в межах загальної діяльності. Саме такий розподіл і деталізація забезпечує прозорий оперативний і повний контроль діяльності бюджетної установи, дозволяє зосередитися на встановленні відповідності видатків конкретним запитам і заходам.

Отже, бюджетування необхідне для досягнення поставленої мети і повинне сприяти оперативному контролю процесів досягнення цілей у розрізі окремих підрозділів і, відповідно, підприємства в цілому. Правильно організована система бюджетування працює у чіткому зв'язку з іншими функціями управління: контролем, мотивацією. Однак варто підкреслити, що для цього повинен бути організований механізм вказаної взаємодії. І, безумовно, якщо розробка самої структури і технології бюджетування є повноваженням менеджерів і керівників, то інформаційне забезпечення повинне здійснюватися бухгалтерським відділом. Не будемо говорити про важливість саме даних бухгалтерського обліку в бюджетуванні, оскільки самі бюджети формуються на основі облікової інформації, що визнають усі фахівці з бюджетування: [2, 5, 7, 8]. Закцентуємо увагу на тому, як оперативно отримувати інформацію бухгалтерського обліку для двох завдань:

- 1) формування бюджетів;
- 2) контролю виконання бюджетів.

Вирішення даного завдання досягається за рахунок організації бухгалтерського обліку. Перш за все, за допомогою облікової політики. На етапі її розробки головному бухгалтеру необхідно детально вивчити пропозиції менеджерів щодо напрямів бюджетування. Найкращим виходом в даному випадку є прийняття на підприємстві Положення про бюджетування. Можна говорити про обтяженість в частині розробки внутрішніх інструкцій. Однак, як свідчить практичний досвід, лише прописані технології управління забезпечують їх виконання і досягнення ефективності бізнес-процесів. На основі структури бюджетів в обліковій політиці слід сформувати розрізи аналітичного обліку за ділянками формування та складовими статтями бюджетів. Це забезпечить обробку первинних документів за господарськими операціями чітко у відповідності зі статтями бюджетів.

Крім того, організація підготовки облікової інформації на основі системи бюджетування визначить підходи до структури бухгалтерської служби: окремі центри відповідальності для формування бюджетів потребують виділення облікового працівника у вказаний центр, що обумовить децентралізацію бухгалтерії тощо з подальшою організацією комунікацій в межах бухгалтерської служби.

Оперативне втручання у виконанні бюджетів – ключова мета для досягнення цілей. Відповідно, під час організації бухгалтерського обліку необхідно закласти систему внутрішнього звітування, яка дозволить оперативно готувати звітність про фактичне виконання бюджетів у строки та за формами, які будуть встановлені менеджером. Так, зокрема, на аграрних підприємствах при побудові облікової політики визначили узгодження первинного обліку пробігу транспорту на основі GPS-навігаторів з прив'язкою до облікової бази для автоматичної передачі інформації. У результаті досягається щоденне звітування до 10.00 кожному із відповідальних менеджерів у таблицях, що передбачають зручність аналізу та контролю.

Виходячи з цього, можна відзначити, що організація бухгалтерського обліку у зв'язку із системою бюджетів надає можливість оперативно контролювати досягнення поставлених за допомогою бюджетів планів, що сприяє циклічному і гармонійному виконанню функцій управління.

Висновки

Ефективність господарської діяльності можлива лише за чіткої постановки цілей розвитку підприємства та опису кроків їх реалізації. Потужним засобом при цьому виступає забезпечення господарськими засобами, управління якими можливе при належним чином організованій системі бюджетування. Функціонування останньої досягається лише тісним взаємозв'язком із системою бухгалтерського обліку, яка є одночасно базою формування бюджетів, а такою засобом аналізу та контролю. Відповідно, ефективність підприємства може досягатися за рахунок організації бухгалтерського обліку згідно з філософією управління, вираженою, зокрема, і у системі бюджетування. Окремого дослідження потребує питання контролю виконання бюджетів на основі використання даних бухгалтерського обліку.

Abstract

The efficiency of economic activities is determined by the large set of the factors. However remains unchanged important condition: the configuration control technology. The latter is the key to not only a clear implementation actions to achieve the company goals, but a mechanism for timely response to change in the internal and external environment. One of the Central tasks is the planning that allows you to orient all departments of the company in the desired direction and operation.

Budgeting is an effective means of implementing the goals of the owners and provides by the set of tools. However, the key factor is accounting. This requires is a combination of accounting systems and budgeting in a coordinated mechanism of preparation and use.

The basis of all activities – the purpose which puts before itself by the owner or Manager. Thus, it is a reference point for further action. This description is the planning.

The budgeting system involves the management target of the enterprise by division and delegation with subsequent responsibility for the results. Budgeting actually becomes as a tool for the management of the assets of the company and build an effective mechanism of increase of efficiency of economic activities.

Successful can be only solid system of budgets that are linked within a system of circulation of capital. Of course, types of budgets and direction of budgeting may vary: each enterprise has its purpose, technology and area of activity also differ, the philosophy of management and thinking is a specific subjective factor that will define the technology vision of the business processes and will be a very different chain budgets

Budgeting is necessary to achieve the objectives and should contribute to the operational monitoring of the achievement goals across individual units and, consequently, of the whole enterprise. A properly organized budgeting system works in clear communication with other management functions: control, motivation. Development of the structure and techniques of budgeting are within the authority of managers and executives, information security should be carried out by the accounting Department.

On the basis of the structure of budgets in accounting policies should form the analytical accounting sections of the formation and components of articles budgets. This will ensure processing of primary documents on business transactions in accordance with the articles of budgets. In addition, the organization preparing the accounting information on the basis of the budgeting system will determine the approach to the accounting Department structure: individual responsibility centers budgeting require the allocation of accounting officer in the centre, which would entail the decentralization of accounting followed by the organization of communication within the accounting Department.

In accounting it is necessary to lay a system of internal reporting, which will allow us to produce reports on actual budget performance to date and on forms to be established by the Manager.

JEL Classification: M 41, M 48.

Список літератури:

1. Бюджетування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D1%8E%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F>.
2. Бюджетирование на предприятии как инструмент финансового планирования [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.elitarium.ru/bjudzhetirovanie-na-predprijatii-sistema-organizacija-process-dejatelnosti-primer/>.
3. Индекс инфляции (Украина) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://index.minfin.com.ua/index/inf/>.
4. Мочерний С.В. Основы економічних знань: [підручник] / С.В. Мочерний. – Київ: Видавничий центр «Академія», 2001. – 312 с.
5. Панов М.М. Постановка системы бюджетного управления или три координаты бизнеса: БДР, БДДС, ББЛ. – М.: Инфра-М, 2014. – 304 с.
6. Програмно-цільовий метод для місцевих бюджетів: справа добровільна, але дуже корисна [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://buhbudget.com.ua/ua/journal/buhbudget/article/2456>.
7. Шаховская Л.С., Хохлов В.В., Кулакова О.Г. Бюджетирование: теория и практика. – М.: КНОРУС, 2009. – 396 с.
8. Хруцкий В.Е., Хруцкий Р.В. Системы бюджетирования. Семь шагов по эффективной постановке бюджетирования. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 176 с.

References:

1. Budgetuvannya [Budgeting]. Retrieved from <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D1%8E%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F>.
2. Budgetirovanie na predprijatii kak instrument finansovogo planirovaniya [Budgeting in the company as a financial planning tool]. Retrieved from <http://www.elitarium.ru/bjudzhetirovanie-na-predprijatii-sistema-organizacija-process-dejatelnosti-primer/>.
3. Inflation index (Ukraine) [Inflation index (Ukraine)]. Retrieved from <http://index.minfin.com.ua/index/inf/>.

4. Mocherny, S.V. (2001). Osnove ekonomichnuh znan [Essentials of economics]. Kyiv: Vydavnychyy tsentr "Akademiya".
5. Panov, M.M. (2014). Postanovka systemy budgetnogo upravleniya ili tri koordinaty biznesa: BDR, BDDS, BBL [System of budget management and the three coordinates of the business: BDR, CFB, BBL]. M.: Ynfra-M.
6. Programno-cilyovyy metod dla miscevyh budgetiv: sprava dobrovilna, ale duzhe korysna [Program Budgeting for local budgets is voluntary, but very useful]. Retrieved from <http://buhbudget.com.ua/ua/journal/buhbudget/article/2456>.
7. Shakhovskaya, L.S., Khokhlov, V.V., and Kulakova, O.G. (2009). Budgetuvannya: teoriya i praktika [Budgeting: Theory and Practice]. M.: KNORUS.
8. Khrutsky, V.E., and Khrutsky, R.V. (2007). Systema Budgetirovania. Sem shagov po effektivnoy postanovke budgetirovania [Budgeting systems. Seven steps to effective formulation of budgeting]. M.: Finance and statistics.

Надано до редакційної колегії 07.04.2016

Остап'юк Наталія Анатоліївна / Nataliia A. Ostapiuk
ostapiuk@ukr.net

Гойло Наталя Валеріївна / Natalia V. Goylo
goylo@ukr.net

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Бюджетування й організація бухгалтерського обліку [Електронний ресурс] / Н. А. Остап'юк, Н. В. Гойло // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2016. – № 3 (25). – С. 180-186. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opi.ua/files/archive/2016/n3.html>