

Olshanskiy, B. "Sinditsirovannyye kredyty na mezhdunarodnom rynke kapitala" [Syndicated loans in the international capital market]. *Bankovskoe delo*, no. 3 (2004): 38-43.

"Pokaznyky diialnosti bankiv Ukrainy" [Performance of banks in Ukraine]. <http://www.bank.gov.ua>

*The handbook of loan syndication and trading*. New York: McGraw-Hill, 2007.

Voronin, A. S. "Perspektivnyye bankovskiyе produkty: IRO i sinditsirovannoye kreditovaniye" [Prospective banking products: IPO and syndicated lending]. *Bankovskoye delo*, no. 4 (2007): 32-38.

Yanshyna, A. M. "Teoretychni pidkhody do vyznachennia katehorii syndikovani kredyt" [Theoretical approaches to the definition of a syndicated loan]. *Zovnishnia torhivlia: pravo ta ekonomika*, no. 6 (41) (2008): 57-62.

УДК 369.03:336.64

## ФОРМУВАННЯ МАСИВУ ДАНИХ З ВИКОРИСТАННЯМ MS EXCEL ДЛЯ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

© 2016 СЛОБОДЯНЮК Н. О.

УДК 369.03:336.64

### Слободянюк Н. О. Формування масиву даних з використанням MS EXCEL для побудови системи бюджетування страхової компанії

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні необхідності практичного використання електронних таблиць MS EXCEL при формуванні масиву управлінських даних з метою побудови ефективної системи бюджетування діяльності страхової компанії. У роботі досліджувалися питання автоматизації бюджетних процесів діяльності страхової компанії, основу яких складають електронні таблиці MS EXCEL. Виділено переваги і недоліки використання електронних таблиць в системі бюджетування діяльності компанії. Обґрунтовано та запропоновано до впровадження в практичну діяльність страховика макети основних операційних бюджетів. Розглянуто основні характеристики бюджетів, які потрібно врахувати при їх моделюванні в середовищі MS EXCEL. Економічний ефект від впровадження полягає в підвищенні ефективності та оперативності управлінських рішень за всіма напрямками діяльності страховика при мінімальних витратах на використання простого ефективного інструменту фінансового планування. Перспективою подальшого наукового дослідження є розробка управлінського екрана керівника страхової компанії для простоти і доступності формування управлінських звітів.

**Ключові слова:** бюджетування, MS EXCEL, страхова компанія, операційний бюджет, страхова премія.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 4. **Бібл.:** 13.

Слободянюк Наталя Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, в. о. завідувача кафедри фінансів та банківської справи, Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського (вул. Островського, 16, Кривий Ріг, Дніпропетровська область, 50005, Україна)

**E-mail:** [Slobnata@mail.ru](mailto:Slobnata@mail.ru)

УДК 369.03:336.64

### Слободянюк Н. А. Формирование массива данных с использованием MS EXCEL для построения системы бюджетирования страховой компании

Цель статьи заключается в теоретическом обосновании необходимости практического использования электронных таблиц MS EXCEL при формировании массива управленческих данных с целью построения эффективной системы бюджетирования деятельности страховой компании. В работе исследовались вопросы автоматизации бюджетных процессов деятельности страховой компании, основу которых составляют электронные таблицы MS EXCEL. Выделены преимущества и недостатки использования электронных таблиц в системе бюджетирования деятельности компаний. Обоснованы и предложены к внедрению в практическую деятельность страховщика макеты основных операционных бюджетов. Рассмотрены основные характеристики бюджетов, которые нужно учесть при их моделировании в среде MS EXCEL. Экономический эффект от внедрения заключается в повышении эффективности и оперативности управленческих решений по всем направлениям деятельности страховщика при минимальных затратах на использование простого эффективного инструмента финансового планирования. Перспективой дальнейшего научного исследования является разработка управленческого экрана руководителя страховой компании для простоты и доступности формирования управленческих отчетов.

**Ключевые слова:** бюджетирование, MS EXCEL, страховая компания, операционный бюджет, страховая премия.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 4. **Библ.:** 13.

Слободянюк Наталья Александровна – кандидат экономических наук, доцент, в. о. заведующего кафедрой финансов и банковского дела, Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского (ул. Островского, 16, Кривой Рог, Днепропетровская область, 50005, Украина)

**E-mail:** [Slobnata@mail.ru](mailto:Slobnata@mail.ru)

UDC 369.03:336.64

### Slobodyanyuk N. O. Formation of Data Array Using the MS EXCEL to Create a Budgeting System for Insurance Company

The article is aimed at the theoretical substantiation of the need for practical use of MS EXCEL spreadsheets when forming an array of management data in order to create an effective system for budgeting the activities of insurance company. In the working process, issues of automation of budgeting processes of insurance company activities were examined, basis of which constitute MS EXCEL spreadsheets. Advantages and disadvantages of using spreadsheets in the budgeting systems of companies have been allocated. Layouts of major operating budgets have been substantiated and proposed to introducing into practice of insurer. The article considers the main characteristics of budgets that should be considered when modeling budgets in the MS EXCEL environment. The economic effect of the introducing is improved efficiency and operability of managerial decisions in all directions of activity of insurer with minimal expenditure on using a simple effective tool for financial planning. Prospect of further scientific research is developing of a manager's screen for the head of an insurance company with purpose of providing simplicity and availability of building managerial reports.

**Keywords:** budgeting, MS EXCEL, insurance company, operating budget, insurance premium.

**Fig.:** 1. **Tabl.:** 4. **Bibl.:** 13.

Slobodyanyuk Natalya O. – PhD (Economics), Associate Professor, Acting Head of the Department of Finance and Banking, Donetsk National University of Economy and Trade named after M. Tugan-Baranovsky (16 Ostrovskoho Str., Kryvyi Rih, Dnipropetrovsk region, 50005, Ukraine)

**E-mail:** [Slobnata@mail.ru](mailto:Slobnata@mail.ru)

**К**омплексний аналіз організації та функціонування системи бюджетування вітчизняної страхової компанії неможливо виконати в повному обсязі внаслідок відсутності (обмеженості) необхідної інформації з окремих видів операційних бюджетів компанії, а перш за все, головною причиною є недостатність та слабкість впровадження в систему менеджменту страхової компанії елементів бюджетування та формування відповідних центрів фінансової відповідальності, які б надавали користувачам оперативну інформацію за відповідними критеріями. Саме тому актуальним є розробка сучасних елементів бюджетування та практичне їх застосування в діяльності страховика з перспективою подальшого розвитку основного інструментарію. Проте задля ефективної побудови системи бюджетування необхідним постає формування масиву первинних даних обліку. Найбільш дешевим і простим у цьому плані є використання пакета програм Microsoft Office, а саме – електронних таблиць MS EXCEL.

Аналіз наукової літератури з питань впровадження бюджетування на підприємствах, компаніях, організаціях дозволив зробити висновок про достатню високу зацікавленість науковців щодо даного напрямку дослідження, проте більш детального опрацювання ще потребують розробки практичних рекомендацій з формування електронних таблиць MS EXCEL при побудові системи бюджетування страхової компанії. Окремі питання теоретико-методологічних положень бюджетування у своїх роботах розглядали зарубіжні та вітчизняні вчені: Н. В. Бугас [1], С. Г. Вербовецька [2], Т. О. Ілляшенко [3], Р. С. Квасницька [4], О. О. Лях [5] та інші. Розробки методологічного впровадження сучасних інструментів бюджетування, формування електронних таблиць з метою вдосконалення підготовки управлінської звітності та інші питання автоматизації процесів бюджетування досліджувалися такими науковцями, як: Ю. А. Алейникова [6], О. Віхров [7], О. М. Кисельова [8], А. С. Козирев [9], М. А. Пахомов [10], П. Сухарев [11] та інші. Проте варто зазначити, що питанням формування бюджетів страхової компанії, розробки та використання інструментарію бюджетування діяльності страхової компанії приділяється недостатньо уваги, і вони потребують подальшої розробки.

*Мета* статі полягає в теоретичному обґрунтуванні необхідності практичного використання електронних таблиць MS EXCEL при формуванні масиву управлінських даних з метою побудови ефективної системи бюджетування діяльності страхової компанії.

Існує досить багато варіантів автоматизації бюджетування в компанії: таблиці Excel; власні розробки; комплексні рішення, в яких бюджетування є допоміжною функцією або які розраховані на підготовку тільки частини бюджету компанії; спеціалізовані системи, основною функцією яких є підготовка та управління бюджетами; модулі бюджетування у складі корпоративних інформаційних систем. Проте знайти готове ІТ-рішення для кожної конкретної організації складно. У кожному разі систему доведеться адаптувати до особливостей компанії. Тому вибирати потрібно ту систему, яка най-

більш повно відповідає поточним вимогам підприємства і може бути вдосконалена надалі [9].

Основним інструментом бюджетування, що застосовуються на промислових підприємствах і організаціях, зокрема страхових компаніях, є електронні таблиці MS EXCEL, які використовуються повсюдно як найпростіші та найбільш дешеві автоматизовані системи. Вони чудово знайома всім фінансистам і дозволяють вводити будь-які формули і будувати практично будь-які взаємозв'язки і прогнози. Крім того, у цю програму можна імпортувати інформацію з більшості облікових систем, що полегшує введення даних. MS Excel дозволяє сформувати повноцінну бюджетну модель під специфіку будь-якої компанії або галузі. Програма не обмежує кількість і структуру бюджетів, число і рівні ієрархії довідників. Широкий вибір вбудованих функцій дозволяє створювати практично будь-які взаємозв'язки між бюджетами.

Однак у міру того, як у процес бюджетування залучаються нові підрозділи, ускладнюється методологія і зростає обсяг інформації, електронні таблиці швидко досягають межі своїх можливостей, і виникає необхідність використання більш функціональних інформаційних систем бюджетування. У даний час існує безліч програмних продуктів, що використовуються для бізнес-планування і бюджетування. Найвідомішими з них є: SAP/R3, Project Expert, Alt invest, Червоний директор, Oracle Financial Analyzer, Hyperion Pillar, Adaytum e.Planning, EPS Prophix Budgets, EPS Prophix Enterprise, Comshare MPC і деякі інші [10].

**П**ровівши дослідження програмних продуктів, що дозволяють вести бюджетування на підприємстві, було з'ясовано, що на сьогодні на вітчизняному ринку представлено більше двох десятків систем як іноземного, так і вітчизняного виробництва. Вони різноманітні за своєю побудовою, застосуванням інформаційних технологій, глибиною опрацювання функцій та орієнтацією на кількість користувачів. Проте до цих пір не існує такої програми, яка б одночасно відповідала таким вимогам: була б спеціалізованою для страхової організації; враховувала специфіку вітчизняного бухгалтерського та податкового обліку; враховувала регіональні особливості оподаткування.

Саме тому автор рекомендує керівництву вітчизняних страхових компаній, котрі ще не мають налагодженої системи бюджетування, спочатку вдосконалити та розширити масив даних, що вносяться до електронних таблиць компанії, а потім скористатися послугами програмістів, що займаються розробкою спеціальних страхових ІТ-продуктів з метою налагодження системи бюджетування.

Наведемо ще декілька аргументів на користь використання електронних таблиць MS EXCEL як першочергового ефективного та доступного інструменту під час впровадження бюджетування в діяльність страхової компанії.

Так, відомо, що у підготовці бюджетів зайнято велике число співробітників організації. Це, насамперед, співробітники, що займаються безпосередньо розробкою бюджетів і обробкою фактичних даних по їх вико-

нанню. Керівники функціональних напрямів або центрів фінансової відповідальності беруть участь на етапі планування за своїми зонами відповідальності та підготовки звітів по факту. Керівництво організації розглядає, погоджує та затверджує бюджети. Відповідно вартість бюджетного процесу безпосередньо визначається трудомісткістю бюджетних процедур і кваліфікацією, а, отже, рівнем заробітної плати співробітників, необхідних для підтримки процесу бюджетування в працездатному стані. Відповідно чим менше часу на розробку, розгляд, погодження та затвердження бюджетів, і чим простіше в обігу бюджетна модель, тим менше тимчасових і фінансових ресурсів відтягує на себе бюджетування. Отже, у цьому аспекті саме таблиці MS EXCEL є найбільш привабливими по усіх параметрах, що перераховані вище.

Основні недоліки електронних таблиць такі: у цій системі складно колективно працювати, навіть два співробітника не можуть одночасно користуватися одним файлом; слабкі можливості електронних таблиць при поділі прав доступу до інформації. У разі якщо в процес бюджетування залучено велику кількість користувачів, то для кожного доводиться створювати окремий набір таблиць, у результаті утворюється громіздка система файлів, яка вимагає значних витрат на підтримку працездатності; відсутність контролю цілісності даних, що пов'язані між собою. У системі електронних таблиць існує складна система посилань і зв'язків. Якщо в комірці знаходиться інформація, що не відповідає заданому формату, то це призводить до помилки у всій системі інформації, на пошук якої може піти велика кількість часу; відсутність прозорості в управлінні витратами. При використанні бланків у великих компаніях потреба в ресурсах визначається орієнтовно, бюджетні показники значно агрегуються; консолідувати дані потрібно вручну, що викликає велику кількість помилок і невідповідностей; немає повноцінного OLAP-аналізу; низька мотивація на зниження

собівартості продукції. Якщо за бюджетною статтею склалася економія, то домогтися по ній фінансування на наступний горизонт планування буде вельми проблематичним.

Однак таблиці MS EXCEL залишаються неймовірно популярними. Причин цього декілька: 1. *Ціна*. Програми інвестиційного аналізу коштують від тисячі до кількох десятків тисяч доларів. До того ж, якщо у компанії є віддалені структурні підрозділи, то важко буде забезпечити необхідну швидкість передачі даних між відділеннями (філіями). 2. *Швидке і недороге впровадження процесів планування, доступність та простота освоєння продукту*. Причому в переважній більшості випадків наявна в цьому продукті функціональність до кінця не використовується. 3. *Висока гнучкість*. Електронні таблиці – це універсальний інструмент, за допомогою якого можна побудувати будь-яку систему бюджетування або аналізу за короткий період часу, не залучаючи програмістів. 4. *Доступність фахівців*. 5. *Сумісність з іншими системами*, що використовуються в компанії для збору і зберігання інформації. 6. *Синхронізація бюджетних форм*: автоматичне оновлення всіх параметрів у разі зміни одного з них[12].

Таким чином, електронні таблиці надають широкі можливості при побудові системи бюджетування при мінімальних витратах, особливо на початковому етапі. Нами сформована система бюджетів, за якими доцільно було б виконати аналіз складу та змісту основних планів страхової компанії (рис. 1).

Тобто вище пропонуються основні напрямки, за якими доцільно б сформувати масив первинних даних обліку страховика: розробити макети первинних документів для кожного центру фінансової відповідальності (тобто внутрішня розбивка на бізнес-одиниці); макети окремих бюджетів доходів і витрат за бізнес-одиницями (БДР); макети бюджетів руху грошових коштів окремих бізнес-одиниць (БРГК); макети зведених форм БДР та БРГК



Рис. 1. Напрямки аналізу основних операційних бюджетів страхової компанії

Джерело: розроблено автором.

страховика. Усі макети об'єднуються шляхом внесення відповідних логічних посилань. Вихідні дані у системі формуються виходячи з прогнозів операційних бюджетів на наступний період у розрізі бізнес-одиниць і центрів фінансової відповідальності. Заповнюються макети планових форм по окремих бізнес-одиницях. Фактичні дані збираються на підставі фактичних показників заповнених макетів первинних форм центрів фінансової відповідальності. Зведені бюджети компанії формуються за загальноприйнятим алгоритмом, закріпленим шляхом логічних посилань в електронному середовищі MS EXCEL.

Керівництву страхової компанії можна запропонувати до впровадження такі макети операційних бюджетів. Зауважимо, що представлені макети на практиці підлягають більшій деталізації залежно від специфіки діяльності компанії з надання послуг і сформованої бюджетної моделі, а також залежать від конкретної мети деталізації.

**Б**юджет надходження страхової премії на 2016 р. (табл. 1) помісячно сформовано на основі планових показників компанії окремо від надходження страхової премії за вже укладеними діючими договорами страхування та від надходження страхової премії за новими договорами страхування (виділено дві групи респондентів: корпоративні клієнти та фізичні особи). Також в бюджет надходження страхової премії на 2016 р. закладено кількість договорів страхування, дію яких компанія планує продовжити.

Слід пам'ятати, що заплановані показники можуть відрізнитися від фактичних, проте сам бюджет надходження страхової премії дозволить підвищити ефективність управлінських рішень менеджерів середньої та вищої ланок.

У табл. 2 наведено бюджет надходження страхової премії страховика, який вже сформовано за іншою ознакою – надходженням страхової суми та встановленого страхового тарифу відповідно за основними видами страхування.

У табл. 3 наведено бюджет страхових виплат страхової компанії планом на 2016 р. за показниками: страхові виплати відповідно за діючими та новими договорами страхування та планова кількість страхових подій.

У табл. 4 наведено бюджет страхових виплат страховика за основними видами страхування.

Запропоновані макети бюджетів реалізуються шляхом стандартної процедури введення та обробки даних до комірки електронних таблиць MS EXCEL.

За аналогічним принципом формуються інші бюджети страхової компанії, тобто в основі побудови операційного бюджету страховика лежить саме класифікаційна ознака об'єкта, що підлягає управлінню, а також мета деталізації.

Наведемо деякі основні характеристики, які потрібно врахувати при моделюванні бюджетів страхової компанії, що наведено на рис. 1.

- ★ Бюджет комісійної винагороди формується на підставі плану з надходження премії, а також з

Таблиця 1

Бюджет надходження страхової премії на 2016 р. (філія N страхової компанії N)

Місяць	Надходження за укладеними договорами страхування, тис. грн		Надходження за новими договорами страхування, тис. грн		Кількість договорів страхування, які будуть пролонговані, шт.		
	Планом на 2016 р.	Корпоративні клієнти	Фізичні особи	Корпоративні клієнти	Фізичні особи	Корпоративні клієнти	Фізичні особи
Січень							
Лютий							
Березень							
.....							
Грудень							
Разом за рік		Σ	Σ	Σ	Σ	Σ	Σ

Таблиця 2

Бюджет надходження страхової премії на 2016 р. (філія N страхової компанії N)

Місяць	Страхова сума, тис. грн за видами страхування					Страховий тариф За видами страхування ...	Страхова премія За видами страхування ....
	Планом на 2016 р.	Обов'язкове	Добровільне	Страхування життя	Страхування відповідальності		
Січень							
Лютий							
.....							
Грудень							
Разом за рік		Σ	Σ	Σ	Σ	-	Σ

Бюджет страхових виплат на 2016 р. (філія N страхової компанії N)

Місяць	Страхові виплати за діючими договорами страхування, тис. грн		Страхові виплати за новими договорами страхування, тис. грн		Кількість страхових подій, шт.	
	Корпоративні клієнти	Фізичні особи	Корпоративні клієнти	Фізичні особи	Корпоративні клієнти	Фізичні особи
Планом на 2016 р.						
Січень						
Лютий						
Березень						
.....						
Грудень						
Разом за рік	Σ	Σ	Σ	Σ	Σ	Σ

Таблиця 4

Бюджет страхових виплат на 2016 р. (філія N страхової компанії N)

Місяць	Страхові виплати, тис. грн за видами страхування				
	Обов'язкове	Добровільне	Страхування життя	Страхування відповідальності	Майнове страхування
Планом на 2016 р.					
Січень					
Лютий					
.....					
Грудень					
Разом за рік	Σ	Σ	Σ	Σ	Σ

урахуванням каналів продажу страхових продуктів, умов договорів зі страховими агентами та брокерами, планованої кон'юнктури ринку.

- ✦ Бюджет перестраховання формується з урахуванням розмірів ризиків, прийнятих на страхування, й обсягу власних коштів страховика. Обсяги перестраховувальних операцій для цілей бюджетування визначаються існуючою в компанії політикою перестраховання, передбачуваними видами договорів перестраховання (пропорційний/непропорційний, облігаторний/факультативний) і умовами по них (розмір власного утримання, порядок розрахунків тощо).
- ✦ Бюджет страхових резервів відображає обсяг зобов'язань компанії за договорами страхування і формується на підставі актуарних розрахунків.
- ✦ Бюджет з розміщення страхових резервів враховує розмір коштів, наявних у розпорядженні компанії (сформованих страхових резервів), їх структури з урахуванням видів і термінів договорів страхування, умов на фінансовому ринку, можливості надання позик страхувальникам.
- ✦ Бюджет адміністративних витрат підрозділів формується згідно із заявками підрозділів і потім коригується з урахуванням фінансових можливостей компанії та існуючих пріоритетів.
- ✦ Бюджет маркетингу і реклами може визначатися по окремих страхових продуктах або в цілому по компанії. Бюджет інформаційних техно-

логій та технічного супроводу включає в себе витрати на комп'ютерну та оргтехніку, послуги зв'язку, мережеве та серверне обладнання.

- ✦ Бюджет навчання та розвитку персоналу. Відмінною особливістю бюджетів маркетингу, інформаційних технологій, навчання та розвитку персоналу є те, що витрати, включені до цих бюджетів, можуть складати як поточні, так і інвестиційні. Це необхідно врахувати при консолідації операційних бюджетів та складанні фінансових звітів [13].

#### ВИСНОВКИ

В умовах постійного пошуку додаткових джерел фінансування, мінімізації витрат та зростання показників рентабельності діяльності, а також стійкого прагнення підвищення оперативності прийняття управлінських рішень керівництву страхової компанії буде корисним застосування сучасних інструментів бюджетування в діяльності страховика, затрати на впровадження яких є мінімальними. Нами запропоновано та обґрунтовано використання макетів операційних бюджетів страхової компанії, реалізація яких на практиці досягається шляхом використання основних вбудованих функцій електронних таблиць MS EXCEL. Відображення окремих сфер діяльності страхової компанії через відповідний бюджет забезпечує конкретизацію інформації по даному напрямку, що підвищить ефективність управління в цілому, дозволить привести в єдиний формат потоки управлінської інформації та скоротити час на формування відповідних звітів.

Перспективою подальшого наукового дослідження є розробка управлінського екрана керівника страхової компанії для простоти і доступності формування управлінських звітів. При цьому основою такого управлінського екрана є рекомендовані макети операційних бюджетів страховика. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

**1. Бугас Н. В.** Бюджетування як ефективний інструмент управління витратами / Н. В. Бугас // *Бізнес Інформ*. – 2012. – № 5. – С. 190–193.

**2. Вербо́вце́цька С. Г.** Принципи бюджетування підприємства / С. Г. Вербо́вце́цька // *Економічний простір*. – 2008. – № 19. – С. 267–273.

**3. Ілляшенко Т. О.** Бюджетування як напрямок удосконалення системи управління діяльністю підприємств / Т. О. Ілляшенко // *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. – 2012. – № 3. – С. 36–44.

**4. Квасни́цька Р. С.** Теоретичні аспекти та принципи ефективного бюджетування на підприємствах / Р. С. Квасни́цька, С. О. Джерелейко // *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2009. – Т. 1, № 3. – С. 105–110.

**5. Лях О. О.** Удосконалення бюджетування в системі фінансового контролінгу на підприємстві / О. О. Лях // *Бізнес Інформ*. – 2015. – № 8. – С. 297–302.

**6. Алейникова Ю. А.** Методика проектирования гибких систем планирования в электронной среде MS Excel [Электронный ресурс] / Ю. А. Алейникова. – Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/metodika-proektirovaniya-gibkikh-sistem-planirovaniya-v-elektronnoy-srede-ms-excel.pdf>

**7. Вихров А.** Три шага к управленческой отчетности в Excel / А. Вихров // *Финансовый директор*. – 2011. – № 2. – С. 82–89.

**8. Киселёва О. Н.** «Управленческий экран» руководителя на базе Excel как организационно-управленческая инновация для российских предприятий / О. Н. Киселёва // *Вестник АГТУ*. – 2015. – № 2. – С. 89–99.

**9. Козырев С. А.** Формирование системы автоматизации управленческого учета С. А. Козырев // *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*. – 2012. – № 4. – С. 10–14.

**10. Пахомов М. А.** Совершенствование системы бюджетирования промышленного предприятия на современном этапе / А. М. Пахомов // *Социально-экономические явления и процессы*. – 2012. – № 2. – С. 94–97.

**11. Сухарев П.** Как быстро сформировать текстовый отчет с данными из Excel / П. Сухарев // *Финансовый директор*. – 2013. – № 9. – С. 72–78.

**12. Дурнов В. А.** Электронные таблицы как инструмент бюджетирования [Электронный ресурс] / В. А. Дурнов. – Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/elektronnye-tablitsy-kak-instrument-byudzhetirovaniya.pdf>

**13. Исакова Г.** Методика бюджетирования в страховой компании. Общие принципы [Электронный ресурс] / Г. Исакова. – Режим доступа : <http://refdb.ru/look/2448850.html>

#### REFERENCES

Aleynikova, Yu. A. "Metodika proektirovaniya gibkikh sistem planirovaniya v elektronnoy srede MS Excel" [Methods in electronic MS Excel environment design flexible planning systems]. <http://cyberleninka.ru/article/n/metodika-proektirovaniya-gibkikh-sistem-planirovaniya-v-elektronnoy-srede-ms-excel.pdf>

Buhas, N. V. "Biudzhetuvannia yak efektyvnyi instrument upravlinnia vytratamy" [Budgeting as an effective management tool costs]. *Biznes Inform*, no. 5 (2012): 190-193.

Durnov, V. A. "Elektronnyye tablitsy kak instrument byudzhetirovaniya" [Spreadsheets as a budgeting tool]. <http://cyberleninka.ru/article/n/elektronnye-tablitsy-kak-instrument-byudzhetirovaniya.pdf>

Illiasenko, T. O. "Biudzhetuvannia yak napriamok udoskonalennia systemy upravlinnia diialnistiu pidpriemstv" [Budgeting as the direction of improving the system of management of enterprises]. *Visnyk SumDU. Seriya 36 "Ekonomika"*, no. 3 (2012): 36-44.

Iskakova, G. "Metodika byudzhetirovaniya v strakhovoy kompanii. Obshchiye printsypy" [The methodology of budgeting for an insurance company. General principles]. <http://refdb.ru/look/2448850.html>

Kiseleva, O. N. "«Upravlencheskiy ekran» rukovoditelya na baze Excel kak organizatsionno-upravlencheskaya innovatsiya dlya rossiyskikh predpriyatiy" ["Management Screen" head on the basis of Excel as the organizational and managerial innovation for Russian enterprises]. *Vestnik AGTU*, no. 2 (2015): 89-99.

Kozyrev, S. A. "Formirovaniye systemy avtomatizatsii upravlencheskogo ucheta" [Formation of management accounting automation system]. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya "Ekonomika"*, no. 4 (2012): 10-14.

Kvasnytska, R. S., and Dzhereleiko, S. O. "Teoretychni aspekty ta printsypy efektyvnoho biudzhetuvannia na pidpriemstvakh" [Theoretical considerations and principles of effective budgeting in enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 1, no. 3 (2009): 105-110.

Liakh, O. O. "Udoskonalennia biudzhetuvannia v systemi finansovoho kontrolinhu na pidpriemstvi" [Improving the budgeting system of financial controlling in the enterprise]. *Biznes Inform*, no. 8 (2015): 297-302.

Pakhomov, M. A. "Sovershenstvovaniye systemy biudzhetirovaniya promyshlennogo predpriyatiya na sovremennom etape" [Improving industrial enterprise budgeting system at the present stage]. *Sotsialno-ekonomicheskiye yavleniya i protsessy*, no. 2 (2012): 94-97.

Sukharev, P. "Kak bystro sformirovat tekstovyy otchet s dannyimi iz Excel" [How to quickly create text report with data from Excel]. *Finansovyy direktor*, no. 9 (2013): 72-78.

Verbovetska, S. H. "Printsypy biudzhetuvannia pidpriemstva" [The principles of budgeting enterprise]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 19 (2008): 267-273.

Vikhrov, A. "Tri shaga k upravlencheskoy otchetnosti v Excel" [Three steps to the administrative reporting in Excel]. *Finansovyy direktor*, no. 2 (2011): 82-89.