

Перелік посилань:

1. Agile marketing as a reflection of the general principles of effective business conduct. – [Electronic resource] – Access : http://www.b2b-ray.com/resources/blog/Agile_marketing_kak_bolee_effektivny_e_metody_vedenia_bisnesa
2. Castells M. Information era: Economy, society and culture / M.Castells /Under scientific. Ed. OI Shkaratan. – М.: GU VSHE, 2000. – 608 с, р. 43
3. Castells M. Materials for an exploratory theory of network society / M.Castells. – Brit. J. of. Soc., 2000. – N 51. – P. 5-24, р. 18
4. High-technology aggregations based on SITC Rev. 4 [Electronic resource]. – Access : <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>
5. Morris M. The Internet as Mass Medium / M.Morris, C.Ogan // Journal of Communication. - 1996. - Vol. 46. № 1. – pp. 39-50
6. Parker E.B. Implications of new information technology / E.B. Parker // Public Opinion Quarterly, 1973. - № 37, p. 590 – 600
7. Rosengren, K. Uses and gratifications : A paradigm outlined / K. Rosengren // J. Blumler & E. Katz. The uses of mass communications: Current perspectives on gratifications research. – Beverly Hills, CA: Sage. - 1974. - pp. 269-286,
8. Walther, J.B. Interpersonal effects in computer-mediated interaction: A relational perspective. / J.B. Walther, // Communication Research. – 1992. – № 19. – p. 52-90.
9. Иванов Е.А. Логика. Учебник/Е.А. И ванов. – М.: Изд-во БЕК, 1996. – 309 с.
10. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учеб. пособие / Н.И.Кабушкин – 4-е изд. – Мн.: Новое знание, 2001. – 336 с.;
11. Янсцти Марко. Управление высокотехнологичным бизнесом (On Managing High-Tech Industries)/ Марко Янсцти . – М.: Юнайтед Пресс, 2007. – 264 с.
12. О'Шонесси Дж. Принципы организации управления фирмой / Дж.О'Шонесси. – М.: ООО МТ «Пресс». – 2001. – 296 с.
13. Саліхова О. Б. Оцінка високотехнологічної виробничої сфери – фундамент для створення дієздатної інноваційної стратегії держави / О. Б. Саліхова // Економіка промисловості . – 2010. – № 1. – С. 85-95. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/jpdf/econpr_2010_1_15.pdf
14. Щербак В. Г. Управління торговою маркою в механізмі товарної інноваційної політики підприємства : монографія / В. Г. Щербак, Г. О. Холодний, О. В. Птащенко та ін. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 252 с.
15. Ideas for an agile marketing manifesto – [Электронные ресурс] – Режим доступа: <http://chiefmartec.com/2010/03/ideas-for-an-agile-marketing-manifesto/>

Стаття надійшла: 21.12.2017 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Горовий Д.А.

Рецензент: д.е.н., проф. Наумік-Гладка К.П. (Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця)



УДК 338.246.87:336.5.02

М 29

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ЯК СКЛАДОВА МЕХАНІЗМУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

Ковальчук С. В., д.е.н., професор

Лісовський І. В., к.е.н., доцент

Хмельницький національний університет

Анотація. Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи та практичні аспекти управління витратами та його ідентифікація як невід'ємної складової механізму економічної безпеки підприємств машинобудування. Метою дослідження є теоретико-методичне обґрунтування формування механізму економічної безпеки машинобудівного підприємства з урахуванням сучасних підходів до управління його витратами. Проведено аналіз сучасних наукових світових і вітчизняних підходів до методології управління витратами сформовано авторський підхід стосовно визначення місця управління витратами в системі економічної безпеки машинобудівних підприємств. Визначено, що об'єктами стратегічного управління є рівень витрат, їх формування і структура, а метою управління витратами - їх оптимізування і зниження. Зазначено, що стратегічне управління витратами в системі економічної

безпеки підприємств, має охоплювати такі складові, як: облік та аналіз витрат підприємства (у розрізі постійні/змінні, а також методів їх покриття); формулювання стратегічних альтернатив та вибір стратегії відшкодування витрат; планування та прогнозування рівня витрат (з урахуванням методу маржинального доходу); оптимізування і контроль процесу формування витрат; виявлення відхилень від планових показників та ідентифікування причин таких відхилень, їх нейтралізація або врахування; пошук та кількісне оцінювання резервів зниження витрат господарюючого суб'єкта, визначення, обґрунтування та запуск механізмів їх мобілізації; контроль виконання та гнучке коригування розроблених планів. Сформовано та охарактеризовано процес розроблення управлінського рішення у сфері управління витратами підприємств машинобудування, який складається з наступних етапів: розробки рішення; збору та аналізу вхідної інформації; синтезу, оцінювання альтернатив та прийняття рішення; деталізації рішення та контролю його виконання. Обґрунтовано сучасні підходи до формування та реалізації управління витратами як складової механізму економічної безпеки підприємства, визначено етапи його формування на різних рівнях господарювання. Запропонована деталізація методів управління витратами підприємства може слугувати цілям узгодження різних методів управління витратами з подальшою імплементацією у механізм економічної безпеки машинобудівного підприємства.

Ключові слова: економічна безпека; механізм економічної безпеки; управління витратами; управлінські рішення

EXPENDITURE MANAGEMENT AS A COMPOSITION OF THE MECHANISM FOR ECONOMIC SECURITY OF MECHANICAL ENGINEERING ENTERPRISES

Dr. Svitlana Kovalchuk, Doc. Hab. in Economics, Professor

Igor Lisovskyi, PhD In Economics, Associate Professor,
Khmelnitsky National University

Summary. The subject of the study is theoretical and methodical approaches and practical aspects of cost management and its identification as an integral part of the mechanism of economic safety of the enterprises of mechanical engineering enterprises. The purpose of the study is theoretical and methodological substantiation of the formation of the mechanism of economic safety of the machine-building enterprise, taking into account modern approaches to managing its costs. The analysis of modern scientific world and domestic approaches to the methodology of cost management is carried out, the author's approach to determining the place of cost management in the system of economic safety of machine-building enterprises has been formed. It is determined that objects of strategic management are the level of expenses, their formation and structure, and the purpose of cost management is their optimization and reduction. It is noted that strategic cost management in the system of economic security of enterprises should cover such components as: accounting and analysis of expenses of the enterprise (in terms of constants / variables, as well as methods of their coverage); formulation of strategic alternatives and choice of cost recovery strategy; planning and forecasting of the level of expenses (taking into account the method of marginal income); optimization and control of cost formation process; detecting deviations from the planned indicators and identifying the causes of such deviations, their neutralization or consideration; the search and quantification of reserves for reducing the costs of the entity, defining, justifying and launching mechanisms for their mobilization; performance monitoring and flexible adjustment of the plans. The process of developing a management solution in the field of cost management of mechanical engineering enterprises has been formed and characterized, and consists of the following stages: development of a solution; collecting and analyzing incoming information; synthesis, evaluation of alternatives and decision making; detailing the solution and monitoring its implementation. The modern approaches to the formation and implementation of cost management as a component of the mechanism of economic security of the enterprise, the stages of its formation at different levels of management are determined. The proposed detailed method of cost management of an enterprise can serve the purposes of coordinating different methods of cost management with the further implementation of the mechanism of economic security of the machine-building enterprise.

Keywords: economic security; mechanism of economic security; cost management; management decisions

Постановка проблеми. В умовах складної економічної ситуації, яка супроводжується швидкоплинною ринковою кон'юнктурою, зростанням впливу зовнішніх, у тому числі, інформаційних, чинників на виробничо-збутову діяльність машинобудівних підприємств України, особливо загострюється питання створення адекватного механізму їх економічної безпеки. Разом із тим формування такого механізму потребує відповідного ресурсного забезпечення.

Еквівалентом вартості ресурсів, їх фактичним відображенням, яке піддається оцінюванню, а отже і управлінню, виступають витрати. З іншого боку, саме величина витрат і ефективність управління ними безпосередньо впливає на економічну безпеку підприємства. Як свідчить світовий досвід, кризова економічна ситуація в будь-якій країні завжди змушувала менеджмент підприємств переглядати зміст та структуру витрат у контексті пошуку резервів і можливих шляхів їх оптимізації, а отже посилення економічної безпеки підприємств. Для прийняття відповідних ситуації управлінських рішень, використовувалися певні методи та інструменти, які з позиції керівництва вважалися доцільними. Проте, завжди проблематичним був перехід від одного методу або навіть концепції управління, у тому числі і витратами, до іншого, більш адекватного чинним умовам, стосовно визначення навіть не власне метода, а своєчасності здійснення такого переходу. Тобто визначення моменту, до якого обраний підхід був дієвим та корисним і коли настав час його змінити. Нестандартні обставини, в яких опинилася більшість машинобудівних підприємств, вимагають і нестандартних управлінських рішень щодо формування механізму економічної безпеки підприємства. Своєю чергою формування ефективного механізму економічної безпеки є неможливим без методичного обґрунтування управління витратами підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, виявив, що питання економічної безпеки, формування її механізмів підприємствами, а також визначення ролі управління витратами у забезпеченні економічної безпеки підприємств знаходяться у трансформаційному стані. Що з одного боку пов'язане, зі складністю визначення її необхідності і достатності для конкретного підприємства, а з іншого, – з тим, що поняття «економічна безпека» знаходяться на стику таких наук, як: економіка, соціологія, психологія, юриспруденція. Саме тому навіть систематизація поглядів науковців і наукових підходів до визначення поняття «економічна безпека» є достатньо проблематичним. Серед науковців, які зробили свій внесок у дослідження цього неоднозначного і ємного поняття, можна відзначити таких вітчизняних і зарубіжних авторів: Т. Б. Кузенко [1], З. С. Варналій [2], О. А. Грунін [3], В. Л. Ортинський [4], Р. Дацків [5], Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьова, О. М. Ляшенко [6], Н. Блинова [7], С. Валдайцева [8], Е. Олейникова [9], С. Сенчагова [10].

Стосовно управління витратами підприємств, то також варто зазначити, що вони завжди перебували у полі зору науковців та практиків, причому у економічних дослідженнях інтерес до цієї проблематики періодично посилювався, особливо у період загострення кризових явищ і пошуків резервів економії при обмеженні масштабів виробництва та реалізації продукції. У західній економічній літературі значний вклад у дослідження процесів управління витратами внесли такі економісти, як: К. Друрі [11], Д. Міддлтон [12], Т. Стоун [13], О. Тоффлер [14], О. Уільямсон [15], Ч. Хорнгрен [16] та інші. Враховуючи практику діяльності вітчизняних промислових підприємств, необхідно констатувати наявність значної кількості проблем і суперечностей саме у площині методології управління витратами. Ґрунтовну базу для дослідження зазначених проблем представляють наукові розробки Н. С. Андрущенко [17], М. А. Вахрушиної [18], М. О. Днилюка [19], Г. В. Козаченко [20], О. Є. Кузьміна [21], І. В. Лісовського [22], Н. С. Миколайчук [23], І. В. Несторішена [24], О. О. Орлова, Є. М. Рудніченка, Є. Г. Рясних [25], А. А. Пилипенка [26], Ю. С. Погорелова [27], О. І. Яценко [28] та інших.

Невирішені складові загальної проблеми. Проте необхідно зазначити, що у більшості авторів зазначена проблематика розглядається відокремлено, а сучасні ринкові реалії вимагають формування комплексного підходу до їх вирішення.

Формулювання цілей статті. Метою написання статті є теоретико-методичне обґрунтування формування механізму економічної безпеки машинобудівного підприємства з урахуванням сучасних підходів до управління його витратами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Трансформація відносин суб'єктів, що зацікавлені у інформації про витрати підприємства, проявляється у різному розумінні методичних підходів, які мають використовуватися для забезпечення очікуваного результату. При цьому результати можуть істотно відрізнятися, оскільки менеджери підприємств і власники підприємств доволі часто розглядають систему управління і результативність управління у різному контексті. Окремо доцільно виділити групу інституційних агентів, що використовують інформацію про витрати для реалізації своїх функцій (переважно контролюючих) у процесі взаємодії із суб'єктами господарювання. До таких агентів, в першу чергу, належать фіскальні органи та антимонопольний комітет, які безпосередньо зацікавлені в інформації про витрати. Зрозуміло, що тривалий період вітчизняні практики формують інформаційний масив для різних цілей – для управління, зовнішніх інституційних користувачів, інвесторів та власників. Однак спільним для всіх суб'єктів є обґрунтоване прийняття рішень у сфері управління витратами. Тому необхідно в першу чергу визначити цільову орієнтованість інформаційно-аналітичного забезпечення процесів управління витратами основних зацікавлених суб'єктів впливу (рис. 1).

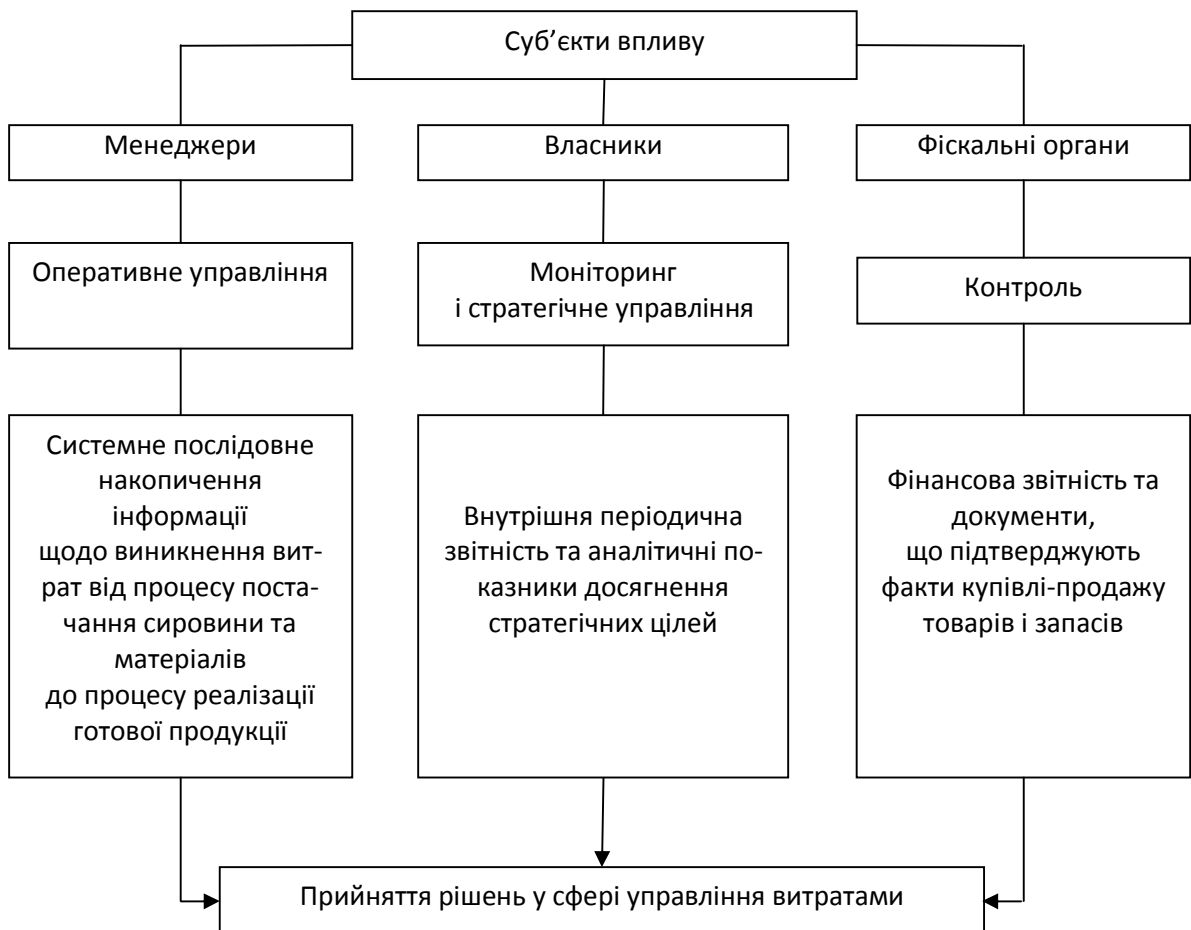


Рисунок 1 – Цільова орієнтованість інформаційно-аналітичного забезпечення процесів управління витратами основних зацікавлених суб'єктів впливу*
**сформовано з використанням [22]*

На сьогодні у більшості досліджень, пов'язаних з управлінням витратами [17, 20, 24, 27], науковці використовують процесний або функціональний підхід для пояснення наявних і можливих ситуацій у цій сфері.

Зважаючи на те, що об'єктивний підхід (стосовно визначення об'єкту управління, у тому числі, стратегічного) є достатньо опрацьованим. Так, об'єктами стратегічного управління є рівень витрат, формування і структура, а метою управління витратами є їх оптимізування і зниження. Отже, згідно об'єктивного підходу стратегічне управління витратами в системі економічної безпеки підприємств, має охоплювати такі складові, як:

1) облік та аналіз витрат підприємства (у розрізі постійні/змінні, а також методів їх покриття);

2) формулювання стратегічних альтернатив та вибір стратегії відшкодування витрат;

3) планування та прогнозування рівня витрат (з урахуванням методу маржинального доходу);

4) оптимізування і контроль процесу формування витрат;

5) виявлення відхилень від планових показників та ідентифікування причин таких відхилень, їх нейтралізація або врахування;

6) пошук та кількісне оцінювання резервів зниження витрат господарючого суб'єкта, визначення, обґрунтування та запуск механізмів їх мобілізації;

7) контроль виконання та гнучке коригування розроблених планів [28].

Разом із тим, недостатньо уваги приділяється процесу прийняття управлінських рішень різними суб'єктами управління витратами і визначенню результатів їх реалізації за специфічних умов функціонування суб'єктів господарювання. Як було зазначено на рис. 1, основні суб'єкти впливу у сфері управління витратами мають свою цільову орієнтацію управлінських процесів щодо витрат підприємства. Це обумовлює їх різну реакцію на фактори впливу внутрішнього і зовнішнього середовищ, відмінність підходів у використанні інструментарію управління витратами і невідповідність очікуваних результатів від реалізації управлінських рішень, запитам основних суб'єктів управління.

Аналіз наукових джерел [19-27] свідчить про достатньо глибоке дослідження наявних методів та підходів до управління витратами, хоча не завжди «жорстке» дотримання єдиної методики і використання загальноприйнятих інструментів, у межах такого підходу, дозволяє гнучко реагувати на зміни ситуації у зовнішньому і внутрішньому середовищах функціонування підприємства. Загальна схема прийняття управлінських рішень у сфері управління витратами наведена на рис. 2.

Як правило, при формуванні управлінського рішення на початковому етапі здійснюється збір та аналіз вхідної інформації. Особлива увага приділяється її повноті та достовірності, оскільки від базису будуть залежати подальші дії та рішення. На цьому етапі важливе значення має компетентність працівників, які збирають інформацію, та застосування ними оптимальних методів збору інформації, оскільки витрати на її збір не повинні перевищувати очікуваний результат. Інформаційні потоки мають фіксуватися відповідними документами і підтверджуватися первинною документацією, що забезпечує мінімізацію суб'єктивізму осіб, задіяних у процесі збору і передачі інформації. Значна увага має приділятися також якісному аналізу інформації, оскільки без такого процесу неможливо відстежити критерій «витрати-очікувані результати» і відслідковувати «вузькі місця» у процесі її накопичення. Зібрана інформація має максимально повно відповідати потребам реалізації управлінських рішень у межах визначених стратегічних планів та кошторисів (або бюджетів).



Рисунок 2 – Процес розроблення управлінського рішення у сфері управління витратами*

*сформовано з використанням [22]

На етапі синтезу та оцінювання альтернатив прийняття рішення відбувається генерування та дослідження альтернативних управлінських рішень із залучення відповідальних виконавців, які задіяні у процесі планування, обліку, аналізу і контролю витрат. При цьому чітко дотримуються позиції адекватного оцінювання та співставлення альтернативних варіантів за обраними та затвердженими оціночними параметрами (час, вартість, обсяг та інші). Виділяють сильні та слабкі сторони управлінського рішення і визначають потенційні наслідки їх прийняття, тобто аналізуються всебічні характеристики альтернатив і формується остаточна думка, щодо реалізації певного рішення.

Етап деталізації рішень та контролю його виконання є заключним і

передбачає організаційні процеси щодо забезпечення їх виконання. Рішення формалізується і доводиться безпосередньо до виконавців. Визначаються контрольні показники і чітко формалізується процес звітування за такими показниками. При цьому передбачається можливість внесення коректив у процес реалізації управлінського рішення, однак відбувається чітке дотримання існуючих підходів до реалізації рішення, і лише після зміни істотних умов функціонування суб'єкта господарювання, пов'язаних із зовнішнім чи внутрішнім середовищами та ресурсним забезпеченням, вносяться корективи у прийняте і затверджене рішення.

В умовах обмеженості фінансових ресурсів, що в сучасних умовах актуально для більшості вітчизняних промислових підприємств, застосування надскладних автоматизованих систем управління виробництвом і витратами зокрема, не завжди є виправданим. Реалії функціонування промислових підприємств свідчать про необхідність підвищення оперативності прийняття управлінських рішень особливо стосовно витрат. Таким чином, управління витратами машинобудівних підприємств з позиції прийняття системних управлінських рішень включає низку складових, які обумовлюють внутрішні управлінські процеси і формують середовище прийняття управлінських рішень стосовно економічної безпеки підприємства.

Економічна доцільність багато в чому зумовлює інші умови застосування методу або сукупності методів управління витратами: доповнення вибраними методами управління витратами один одного при досягненні поставлених цілей підприємства; одночасне використання двох або більше методів управління витратами не повинно призводити до конфлікту результатів, що можливо в тому випадку, коли використання кожного з методів призводить до різних результатів і, відповідно, вимагає різних управлінських рішень; як мінімум, один з обраних методів управління витратами повинен бути орієнтований на стратегічне управління витратами; з метою зниження витрат на застосування сукупності методів кращим є використання однакової або схожої по структурі інформації та процедури її формування; реалізація методів управління витратами повинна припускати досягнення одних і тих же цілей при концентрації зусиль, що дозволить досягти їх з меншими витратами; різні методи можуть бути розраховані на досягнення однакових цілей різними способами.

Висновки. Таким чином, управління витратами підприємства є процесом реалізації функціональних складових економічної безпеки з метою запобігання можливих збитків і досягнення максимального рівня економічної безпеки підприємства на даний момент часу і в майбутньому, а методами її забезпечення економічної є набір заходів і система організації їх реалізації та контролю, які дозволяють досягати найбільш високих значень рівня економічної безпеки підприємства. Отже, для удосконалення діючої системи економічної безпеки та її ресурсної складової шляхом управління витратами запропоновано впровадити систему управління витратами на засадах суб'єктивного підходу, який передбачає формування адекватних управлінських рішень щодо управління витратами. Вибір методів управління витратами в системі економічної безпеки підприємства визначається наявністю певних умов, а саме: економічною доцільністю, гармонізацією використовуваних методів управління витратами; повнотою реалізації функцій управління.

Перелік посилань:

1. Ареф'єва О. В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки / О. В. Ареф'єва, Т. Б. Кузенко // *Актуальні проблеми економіки*. – 2009. – № 1. – С. 98-103.
2. Варналій З. С. Економічна безпека : навч. посіб. / З. С. Варналій. – К. : Знання. – 2009. – 647 с.
3. Грунин О. А. Экономическая безопасность организации : учеб. пособие / О. А. Грунин, С. О. Грунин. – СПб. : Питер. – 2002. – 160 с.
4. Ортинський В. Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ / В. Л. Ортинський, І. С. Керницький та ін. – К. : Правова єдність. – 2009. – 544 с.

5. Дацків Р. М. Економічна безпека держави в умовах глобальної конкуренції / Р. М. Дацків. – Львів : Центр Європи. – 2006. – 159 с.
6. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія / Г. В. Козаченко, В. П. Понамарьов, О. М. Ляшенко. – К. : Лібра. – 2003. – 280 с.
7. Блинов Н. М. Экономическая безопасность и политика реформ / Н. М. Блинов, А. Е. Городецкий. – М. – 1996. – 33 с.
8. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия. – М : ЮНИТИ-ДАНА. – 2001. – 720 с.
9. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность). / Под ред. Олейникова Е. А. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез». – 1997. – 288 с.
10. Сенчагов В. К. Экономическая безопасность геополитика, глобализация, самосохранение и развитие, (кн. 4) // Институт экономики РАН. – М. : ЗАО «Финстатинформ». – 2002. – 128 с.
11. Друри К. Учет затрат методом стандарт-костинг / К. Друри. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 224 с.
12. Миддлтон Д. Бухгалтерский учет и принятие финансовых решений / Д. Миддлтон ; пер. с англ. И. И. Елисейевой. – М. : Издательское объединение «ЮНИТИ», 1997. – 408 с.
13. Стоун Т. Управленческий учет / Т. Стоун ; пер. с англ. под ред. Н. Д. Эриашвили. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 179 с.
14. Тоффлер О. Смещение власти: знание, богатство и принуждение на пороге XXI века / О. Тоффлер. – М. : АН СССР, 1991. – 248 с.
15. Уильямсон О. И. Поведенческие предпосылки современного экономического анализа / О.И. Уильямсон // THESIS. – 1993. – № 3. – Т. 1. – С. 39-49.
16. Хорнгрен Ч. Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект / Ч. Т. Хорнгрен, Дж. Фостер ; пер. с англ. – М. : Финансы и статистика, 1995. – 416 с.
17. Андрющенко Н. С. Суть і значення витрат: історичний аспект / Н. С. Андрющенко // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 5. – С. 3-7.
18. Вахрушина М. А. Бухгалтерский управленческий учет : учебник / М. А. Вахрушина. – М. : Омега-Л, 2010. – 570 с.
19. Днилюк М. О. Теорія і практика процесно-орієнтованого управління витратами / М. О. Днилюк, В.Р. Лещій. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2002. – 248 с.
20. Козаченко Г. В. Управління затратами підприємства : монографія / Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, Г. А. Макухін. – К. : Лібра, 2007. – 320 с.
21. Кузьмін О. Є. Формування і використання інформаційної системи управління економічним розвитком підприємства : монографія / О. Є. Кузьмін, Н. Г. Георгіаді. – Л. : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2006. – 368 с.
22. Лісовський І. В. Деталізація процесів інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами промислових підприємств / І. В. Лісовський // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 4. – С. 58-63.
23. Миколайчук Н. С. Методичні підходи до діагностики стану економічного розвитку підприємств легкої промисловості / Н. С. Миколайчук, А. Є. Глинська // Вісник економічної науки України. – 2007. – № 1. – С. 90-94.
24. Несторишен І. В. Планування витрат промислових підприємств в умовах змін ринкової кон'юнктури / І. В. Несторишен // Глобальні та національні проблеми економіки : електрон. наук. видання. – 2015. – Вип. № 8. – С. 547-550.
25. Орлов О. О. Управління накладними затратами в системі формування фінансових результатів промислових підприємств: монографія / О. О. Орлов, Є. Г. Рясних, Є. М. Рудніченко ; за ред. О. О. Орлова. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 223 с.
26. Пилипенко А. А. Формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємств та їх об'єднань : монографія / А. А. Пилипенко, І. П. Дзьобко, О. В. Писарчук ; за заг. ред. А. А. Пилипенка. – Х. : ХНЕУ, 2011. – 344 с.
27. Погорелов Ю. С. Використання методів управління затратами: принципові підходи / Г. В. Козаченко, Ю.С. Погорелов // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 3. – Т. 2. – С. 18-24.
28. Яценко О.І. Стратегічний підхід в управлінні витратами підприємства / О.І. Яценко, О.М. Майданська // Науковий вісник. – 2008. – вип. 18.2 – С.145-149.

Стаття надійшла: 23.12.2017 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Горовий Д.А.

Рецензент: д.е.н., проф. Гонтарєва І.В. (Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця)

