

Баграт Олегович ХАЧАТУРЯН

здобувач, Харківський національний технічний університет сільського господарства
імені Петра Василенка

**МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ
ПІДПРИЄМСТВА**

Хачатурян, Б. О. Методологічні засади формування системи управління витратами підприємства [Текст] / Баграт Олегович Хачатурян // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Том 3. – № 3. – С. 228-234. – ISSN 2415-8453.

Анотація

Вступ. З переходом до ринку функції управління підприємством значно розширилися, вимоги до їх обґрунтованості й оперативності підвищилися. Виникла необхідність застосування в господарській практиці сучасних методів, інструментів системи управління витратами, які дозволяють вирішувати важливі завдання поліпшення дохідності й фінансової стабілізації підприємств, особливо в періоди фінансової кризи та погіршення кон'юнктури ринку.

Мета дослідження полягає у визначенні елементів системи управління витратами на підприємстві.

Результати. Формування системи управління витратами доцільно розглядати в методологічному, організаційному, інформаційному, економічному й технологічному аспектах, де перший аспект має охоплювати обґрунтування концепцій і визначення методів, функцій, технологій і способів ефективного впливу на рівень витрат, зокрема й щодо форм і методів мотивації зниження чи оптимізації рівня витрат суб'єктів господарювання. Другий аспект повинен включати вибір оптимальної форми організації системи управління їхніми витратами (централізованої, децентралізованої, змішаної тощо). Третій аспект повинен стосуватися формування належного інформаційного забезпечення управління витратами. Економічний аспект пов'язаний з формуванням внутрішньогосподарського механізму в кожному підприємстві, а технологічний – з високою трудо-, енерго-, матеріаломісткістю продукції.

Висновки. Система управління витратами повинна мати мету, завдання (функції), принципи, методи, інструментарій, за допомогою яких вирішуються проблеми управління витратами.

Ключові слова: управління витратами, державне регулювання витрат, концепції розвитку систем управління витратами, аналіз безбитковості, функціонально-вартісна система.

Bahrat Olehovych KHACHATURIAN

Applicant, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture

**METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF FORMING ENTERPRISE COST MANAGEMENT
SYSTEM**

Abstract

Introduction. With the transition to the market functions of enterprise management has expanded significantly, the requirements for their validity and efficiency have increased. There was a need to apply modern methods and tools of the cost management system in economic practice, which allow solving important tasks of improving the profitability and financial stabilization of enterprises, especially during periods of the financial crisis and deteriorating market conditions.

The purpose of the study is to identify elements of the system of cost management at the enterprise.

Results. The formation of a cost management system should be considered in the methodological, organizational, informational, economic and technological aspects, where the first aspect should cover the substantiation of concepts and the definition of methods, functions, technologies and methods of effective impact on the level of costs, in particular, on the forms and methods of motivation for reduction or optimization level of economic entities expenses. The second aspect should include the choice of the optimal form of their costs management organization (centralized, decentralized, mixed, etc.). The third aspect should relate to the formation of proper information management cost management. The economic aspect is related to the formation of the domestic machinery in each enterprise, and the technological - with high labor, energy, material-intensive production.

Conclusions. The cost management system should have a purpose, a task (function), principles, methods, tools, through which solve the problems of cost management.

Keywords: cost management, state regulation of expenses, concepts of development of cost management systems, break-even analysis, functional-cost system.

JEL classification: P42

Вступ

Найважливішою складовою процесу управління підприємством є управління витратами. В умовах адміністративно-командної системи багато управлінських рішень приймалися вищестоящими й партійними органами. В дореформений період управління витратами підприємств зосереджувалось на виявленні внутрішніх резервів зниження витрат і підвищення ефективності виробництва. Головним завданням управління було збереження соціалістичної власності і виконання державних планів. В умовах адміністративно-командної системи були розроблені й застосовувались певні заходи та методи впливу на ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств: організація внутрішньогосподарського розрахунку, використання нормативного методу обліку витрат, чекової форми контролю, розробка планів соціально-економічного розвитку підприємств, аналіз результатів діяльності господарств тощо. З переходом до ринку функції управління підприємством значно розширилися, вимоги до їх обґрунтованості й оперативності підвищилися. Виникла необхідність застосування в господарській практиці сучасних методів, інструментів системи управління витратами, яка дозволяє вирішувати важливі завдання поліпшення дохідності й фінансової стабілізації підприємств, особливо в періоди фінансової кризи та погіршення кон'юнктури ринку.

Мета та завдання статті

Мета дослідження полягає у визначенні елементів системи управління витратами на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження

Проблему управління доходами і витратами неможливо вирішити лише тільки ринковими методами. Існує об'єктивна необхідність формування такої системи управління господарською діяльністю, яка б поєднувала ринкові важелі з методами державного управління економічними процесами. Таке поєднання методів управління створить умови для досягнення стратегічних завдань держави і окремих суб'єктів господарювання. На це звертають увагу багато вчених. На думку Г. О. Партин, основними завданнями державного управління витратами має бути спрямування форм і методів управління витратами на реалізацію стратегії соціально-економічного розвитку держави; підвищення ефективності використання матеріальних, технічних,

трудо­вих, фінан­со­вих та ін­фор­ма­цій­них ре­сурсів дер­жави; зрос­тан­ня об­ся­гів на­ці­о­наль­но­го ви­роб­ни­цтва, тем­пів при­росту ва­ло­во­го в­ну­тріш­ньо­го про­дук­ту та на­ці­о­наль­но­го до­хо­ду; сприя­ння ре­алі­за­ції ін­но­ва­цій­ної мо­делі роз­ви­тку е­ко­но­мі­ки, осо­бли­во її прі­оритет­них га­лу­зей; ст­во­ре­ння за­ко­но­дав­чої і нор­ма­тив­ної ба­зи для за­без­пе­чен­ня єд­но­сті ме­то­дів об­лі­ку і оці­нки ви­трат го­спо­дар­ської ді­яль­но­сті та їх об'єк­тив­но­го від­о­бра­жен­ня у фінан­со­вій звіт­но­сті; ст­во­ре­ння пе­ре­ду­мов для рів­но­мір­но­го і зба­лан­со­ва­но­го е­ко­но­мі­чно­го роз­ви­тку ре­гі­онів; по­до­ла­ння кри­зо­вих я­вищ в е­ко­но­мі­ці дер­жави, під­ви­щен­ня кон­ку­рент­ос­про­мо­ж­но­сті на­ці­о­наль­но­го ви­роб­ни­цтва, під­ви­щен­ня е­ко­но­мі­чної бе­з­пе­ки дер­жави за­га­лом [1, с. 69].

У ці­ло­му ме­то­ди дер­жав­но­го ре­гу­лю­ван­ня ви­трат мо­жна по­ді­ли­ти на пря­мі й не­пря­мі. До пря­мих ме­то­дів слід від­не­сти: за­твер­д­жен­ня нор­м, нор­ма­тивів і лі­мі­тів ви­тра­чан­ня ре­сурсів, нор­м а­мо­рти­за­ції ос­но­в­них за­со­бів і не­ма­те­рі­аль­них ак­тивів; в­ста­но­в­лен­ня міні­маль­но­го роз­мі­ру об­ов'яз­ко­вих для фор­му­ван­ня ста­ту­т­них й ін­ших фондів і ре­зер­вів; ре­гу­лю­ван­ня та­ри­фів на оп­ла­ту пра­ці, цін і та­ри­фів на ок­ре­мі ви­ди ре­сурсів і по­слуг; ви­зна­чен­ня скла­ду, по­ря­д­ку на­ра­ху­ван­ня та сп­ла­ти по­дат­ків і по­дат­ко­вих пла­те­жів; фінан­со­во-кре­дит­ний ме­хані­зм під­трим­ки. Не­пря­мі ме­то­ди дер­жав­но­го в­пли­ву на ви­трати вклю­ча­ють: фор­му­ван­ня від­по­від­ної за­ко­но­дав­чої і нор­ма­тив­ної ба­зи е­фек­тив­но­го функ­ці­о­ну­ван­ня суб'єк­тів го­спо­дарю­ван­ня; ре­гу­лю­ван­ня рів­ня кон­ку­рен­ції на рин­ку; за­без­пе­чен­ня кон­ку­рент­но­сті як важ­ли­во­го ре­гу­лю­ю­чо­го ме­хані­зму рин­ко­вої е­ко­но­мі­ки; ре­гу­лю­ван­ня умов під­при­єм­ниць­ко­го се­ре­до­ви­ща; ко­ре­гу­ван­ня роз­по­ді­лу до­хо­дів і ре­сурсів; на­у­ко­ве й ка­дро­ве за­без­пе­чен­ня.

Рі­вень роз­ви­тку рин­ко­вих від­но­син і фор­ми дер­жав­но­го ре­гу­лю­ван­ня ви­трат ви­зна­ча­ють ха­рак­тер зов­ніш­ньо­е­ко­но­мі­чно­го се­ре­до­ви­ща, від яко­го знач­ною мі­рою за­ле­жить е­фек­тив­ність в­ну­тріш­ньо­го­спо­дар­ської си­сте­ми управ­лін­ня ви­трати­ми ок­ре­мих під­при­ємств. Роль в­ну­тріш­ньо­го­спо­дар­сько­го управ­лін­ня ви­трати­ми об­умов­лю­є­ться тим, що на цьо­му рів­ні (мі­кро­рів­ні) ст­во­рю­є­ться ва­ло­вий в­ну­тріш­ній про­дукт, на­ці­о­наль­ний до­хід, сп­ла­чу­ють­ся по­дат­ки до бю­дже­ту.

Сис­те­ма управ­лін­ня ви­трати­ми (СУВ) бу­ла ст­во­ре­на ін­же­не­ра­ми і тех­но­ло­га­ми у дру­гій по­ло­вині ХІХ ст. у США. Її ме­та фор­му­лю­ва­ла­ся так: на­дан­ня ін­фор­ма­цій­ної до­по­мо­ги управ­лін­цям, кон­троль і про­гно­зу­ван­ня ви­трат, ви­бір най­е­фек­тив­ні­ших шля­хів роз­ви­тку під­при­ємства, при­йня­ття опе­ра­тив­них управ­лін­ських рі­шен­ь. У ці­ло­му су­ть цієї си­сте­ми по­ля­гає у за­без­пе­чен­ні важ­ли­вої ін­фор­ма­ції для управ­лін­ня під­при­ємством.

Уза­гал­ь­нен­ня лі­те­ратур­них дже­рел [2; 3] дає мо­жли­вість в­ста­но­ви­ти ета­пи (кон­цеп­ції) роз­ви­тку си­сте­м управ­лін­ня ви­трати­ми у сві­ті (табл. 1). Як видно з табл. 1 не­об­хід­ність управ­лін­ня ви­трати­ми, їх оці­ню­ван­ня, ана­лізу, кон­тро­лю ви­ник­ла од­но­час­но зі ста­но­в­лен­ням ви­роб­ничих під­при­ємств (фа­брик, за­во­дів, за­ліз­ниць). По­да­ль­ший роз­ви­ток під­при­єм­ниць­ко­го се­ре­до­ви­ща, тех­но­ло­гії й ор­га­ні­за­ції ви­роб­ни­цтва, си­сте­м управ­лін­ня ви­ма­га­ли нових під­хо­дів в управ­лін­ні ви­трати­ми. Не­об­хід­ність за­без­пе­чен­ня кон­ку­рент­ос­про­мо­ж­но­сті про­дук­ції в умо­вах гло­ба­лі­за­ції рин­ків, зрос­тан­ня рів­ня ін­фор­ма­ти­за­ції і за­гос­тр­ен­ня кон­ку­рен­ції спо­ну­кає до прин­ци­по­во­го вдос­ко­на­лен­ня си­сте­ми управ­лін­ня ви­трати­ми суб'єк­тів го­спо­дарю­ван­ня. То­му сьо­го­дні в сві­ті осо­бли­ву ува­гу звер­та­ють на фор­му­ван­ня стра­те­гі­чної мо­делі управ­лін­ня ви­трати­ми, яка ґрун­ту­є­ться на ком­п­лек­с­но­му ана­лі­зі кон­ку­рент­них пе­ре­ваг і слаб­ких місць у ді­яль­но­сті під­при­ємства, його учас­ті у фор­му­ван­ні цін­но­сті про­дук­ції для спо­жи­вачів, вив­чен­ні ета­пів жит­те­во­го цик­лу його про­дук­ції й до­слід­жен­ні осо­бли­во­стей в­пли­ву фак­то­рів зов­ніш­ньо­го і в­ну­тріш­ньо­го під­при­єм­ниць­ко­го се­ре­до­ви­ща на рів­ень і по­ведін­ку його ви­трат [1, с. 43].

В умо­вах по­си­лен­ня в­ну­тріш­ньої й зов­ніш­ньої кон­ку­рен­ції, змен­шен­ня при­бут­ку, ви­ник­нен­ня збит­ків біль­шість вітчиз­ня­них під­при­ємств та­кож ве­ли­ку ува­гу при­ді­ляє

зниженню витрат. Це найдоступніший спосіб підвищення дохідності й конкурентоспроможності господарств та управління витратами в короткостроковій перспективі. Однак в сучасний період управління витратами, як єдиного цілісного процесу, що визначає політику підприємств і організацій, в Україні практично не існує [4, с. 5].

Таблиця 1. Концепції розвитку систем управління витратами

Період	Назва концепції	Сутність системи управління витратами	Значення системи управління витратами
1900 – 1940 рр.	Концепція індустріальної революції	Використовуються нормативи витрат. Калькулювання собівартості здійснюється в розрізі таких елементів витрат: прямі матеріальні витрати; прямі витрати праці; виробничі накладні витрати; невиробничі накладні витрати. Ціноутворення здійснюється на підставі витрат.	Зароджується управлінський облік. Є можливість здійснювати керування ціноутворенням на основі калькуляції собівартості. Ціна визначається додаванням до витрат величини бажаного прибутку.
1940 – 1980 рр.	Концепція аналізу беззбитковості	При калькулюванні собівартості продукції враховується поділ витрат на умовно-змінні та умовно-постійні. Ціноутворення здійснюється на підставі витрат. Визначається беззбитковий рівень ділової активності підприємства.	Є можливість швидкого перерахунку бюджетів у випадку їхньої актуалізації й організації гнучкого бюджетування. При поділі витрат на постійні і змінні використовуються різні методи, які базуються на регресійному аналізі.
1980 – 1990 рр.	Концепція функціонально-вартісної системи (ABC)	Змінними витратами вважаються витрати, величина яких змінюється пропорційно не тільки загальної ділової активності підприємства, а й ділової активності на рівні: кількості назв продуктів, які виробляються; кількості замовлень, які виконуються; кількості клієнтів, які обслуговуються. Накладні витрати об'єднуються в однорідні групи-пули.	Здійснюється більш детальна класифікація постійних і змінних витрат. Використовується функціонально – вартісна система калькулювання витрат(ABC – кастинг), яку називають теорією відносності витрат.
1990 рік – по теперішній час	Концепція на основі ринкових стандартів	Залишається поглиблений поділ витрат на змінні та постійні. Ціна продукту визначає витрати. Розраховується цільова собівартість одиниці продукції	Визначається той рівень витрат, що може собі дозволити підприємство при існуючій ціні продукту на ринку. Від існуючої ринкової ціни віднімають бажаний прибуток, і розраховують відхилення у витратах. З'являються технології стратегічної маршрутизації процесів.

**Складено автором за джерелами: [2; 3].*

Невід'ємною складовою механізму управління сільськогосподарськими підприємствами є економічна робота. З початком ринкових перетворень більшість сільськогосподарських підприємств через переоцінку можливостей ринкового саморегулювання майже повністю відмовились від таких елементів економічної роботи як перспективне і поточне планування, оперативний економічний аналіз, колективне матеріальне стимулювання працівників за кінцеві результати роботи структурних підрозділів, облік витрат і доходів в розрізі центрів відповідальності тощо. Насправді ж економічна робота потребувала не тільки реформування в нових економічних умовах функціонування агроформувань, а й піднесення її на якісно вищий рівень відповідно до вимог сьогодення [5, с. 5]. Негативно впливають на формування

системи управління витратами ще й недосконалість нормативної бази, розмежованість окремих функцій системи управління, брак інформаційних систем, відсутність методик оцінки, контролю, стимулювання, які враховують ринкові умови господарювання та ін.

Ми поділяємо позицію С. І. Дем'яненка, який вважає, що система управління витратами повинна надати керівникам підприємства таку інформацію, яка дозволить: приймати управлінські рішення з урахуванням їхніх економічних наслідків; контролювати витрати у зіставленні з нормами; формувати економічну стратегію; оцінювати формування собівартості й прибутку протягом виробничого періоду; оцінювати витрати в розрізі структурних підрозділів підприємства; приймати рішення стосовно доцільності здійснення окремих виробництв, ефективності використання ресурсів [6]. Система управління витратами відіграє надзвичайно важливу роль у розробці стратегії поведінки сільськогосподарського підприємства в ринкових умовах, обґрунтуванні управлінських рішень під впливом зовнішнього й внутрішнього економічного середовища, в налагодженні ефективного внутрігосподарського механізму та управління, створенні ефективного планування, контролю й аналізу витрат.

В літературних джерелах немає єдиного підходу до сутності системи управління витратами.

М. С. Пушкар включає до системи управління собівартістю такі елементи: нормування витрат, облік нормованих та фактичних витрат, аналіз ефективності використання ресурсів, зворотний зв'язок між виробництвом і управлінням на основі оперативної бухгалтерської інформації, нормативне господарство та внесення змін у норми, маркетингові дослідження, використання ЕОМ тощо [7, с. 103].

На думку Гришко Н. В. поняття "система управління витратами" є складовою моделі управління витратами підприємств. Автором сформульовано визначення моделі управління витратами як сукупності системних і раціональних способів планування, обліку, калькулювання, аналізу, контролю, визначення, оцінювання і зміни вартості витрат, що формують модель управління витратами з метою утворення довгострокових конкурентних переваг, яка містить певні системи управління витратами, інформаційні системи і методи обліку витрат [8, с. 153]. У даному випадку методи обліку витрат не входять до системи управління витратами і є самостійними елементами моделі управління витратами.

Говорушко Т. А. відзначає, що побудова ефективної системи управління витратами – це процес розроблення і прийняття управлінських рішень за всіма аспектами їх формування й розподілу в підприємстві [8, с. 86 - 88].

Як видно з представлених матеріалів, єдиного бачення сутності системи управління витратами в літературних джерелах немає. У визначеннях не прослідковується спрямованість СУВ, чітко не виокремлюються її елементи.

Проведені дослідження дають можливість зробити висновок про орієнтацію СУВ на детальний облік витрат на виробництво, пов'язаних з використанням ресурсів з метою вишукування резервів зниження витрат на одиницю продукції. На нашу думку, система управління витратами охоплює не тільки облік витрат в різних аспектах. За своєю сутністю вона повинна бути націленою на забезпечення ефективності витрат і безперебійне здійснення процесу відтворення. Тільки через дієвий механізм відшкодування витрат за допомогою відповідних елементів, прийомів, важелів впливу на хід відтворення можна безпосередньо впливати на розмір прибутку.

При цьому деякі дослідники в системі управління витратами вирізняють три аспекти: функціональний, організаційний та мотиваційний. Функціональний аспект є первинним. Він включає планування витрат, регулювання, контроль, облік, їх аналіз. Організаційний аспект системи управління витратами пов'язують із визначенням місць формування витрат і центрів відповідальності, розробленням ієрархічної

системи лінійних і функціональних зв'язків працівників, які виконують комплекс робіт функціонального аспекту СУВ. Мотиваційний аспект системи управління витратами полягає у спонуканні працівників до дотримання ними встановлених планом витрат і пошуку шляхів їх зниження [10; 11].

Водночас Г. О. Партин стверджує, що формування системи управління витратами доцільно розглядати в методологічному, організаційному та інформаційному аспектах. Методологічний аспект має охоплювати обґрунтування концепцій та визначення методів, функцій, технологій і способів ефективного впливу на рівень витрат, зокрема й щодо форм і методів мотивації зниження чи оптимізації рівня витрат суб'єктів господарювання. Організаційний аспект повинен включати вибір оптимальної, – з огляду на особливості діяльності суб'єктів господарювання, – форми організації системи управління їхніми витратами (централізованої, децентралізованої, змішаної тощо). Інформаційний аспект повинен стосуватися формування належного інформаційного забезпечення управління витратами [1, с. 74].

Висновки та перспективи подальших розвідок

На нашу думку, не менш важливими в системі управління витратами в сільськогосподарських підприємствах є ще й економічний та технологічний аспекти. Економічний аспект пов'язаний з формуванням внутрішньогосподарського механізму в кожному підприємстві, а технологічний – з високою трудо-, енерго-, матеріаломісткістю продукції.

Систему прийнято розглядати як складову частин, які називаються елементами. Щоб система працювала, необхідно враховувати, що: поведінка кожного елемента і кожної підсистеми впливала на поведінку системи у цілому; поведінка елементів і підсистем та їх вплив на систему взаємозалежні, тобто впливають один на одного; елементи і підсистеми взаємодіють таким чином, що створення повністю незалежних підсистем неможливо.

Система управління витратами повинна мати мету, завдання (функції), принципи, методи, інструментарій, за допомогою яких вирішуються проблеми управління витратами.

Управління будь-яким підприємством має бути спрямовано перш за все на підтримання його основної мети – здатності випускати продукцію (товари, роботи, послуги), але робити це ефективно, з одержанням прибутку. Таким чином, одержання прибутку в довгостроковій перспективі або ефективна діяльність на поточному відрізку є обов'язковим доповненням до виробництва продукції (робіт, послуг), що має базуватися на системі управління витратами.

Список літератури

1. Партин Г. О. Управління витратами підприємства : концептуальні засади, методи та інструментарій: монографія. К. : УБС НБУ, 2008. 219 с.
2. Колісник М. Ера немилосердя : еволюція керування витратами. URL: <http://www.investadviser.com.ua/ukr/publications/890.html>.
3. William W. F. CPA «The 21st Century Paradigm». Accounting: Annual Edition, '99/00.
4. Давидович І. Є. Управління витратами : навч. посіб. [2-е вид., перероб. і доп.]. Тернопіль : Економічна думка, 2004. 228 с.
5. Шпикуляк О. Г., Воскобійник Ю. П. Внутрішньогосподарські організаційно-економічні механізми забезпечення прибутковості сільськогосподарських підприємств. К. : ІАЕ УААН, 2003. 204 с.
6. Дем'яненко С. І. Менеджмент аграрних підприємств : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2005. 347 с.

7. Пушкар М. С. Управлінський облік : навч. посібник. [2-ге вид., переробл. і доп.]. Тернопіль : Поліграфіст ЛТД, 1997. 160 с.
8. Гришко Н. В. Методологія управління витратами промислових підприємств (вугледобувна промисловість) : монографія. Донецьк : ІЕП НАН України, 2009. 403 с.
9. Говорушко Т. А. Механізм фінансового забезпечення малого підприємництва у харчовій промисловості. *Економіка АПК*. 2008. № 3. С. 84 – 90.
10. Грещак М. Г., Коцюба О. С. Управління витратами : навч.-метод. посібник [для самост. вивч. дисц.]. К. : КНЕУ, 2002. 131 с.
11. Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. Управління витратами підприємства : навч. посібник. К. : Центр навч. літератури, 2006. 120 с.

References

1. Party`n, G. O. (2008). *Upravlinnya vy`tratamy` pidpry`emstva : konceptual`ni zasady`, metody` ta instrumentarij*. [Management of enterprise costs: conceptual foundations, methods and tools]. UBS NBU. Kiev. Ukraine.
2. Kolisny`k, M. Era nemy`loserdya : evolyuciya keruvannya vy`tratamy`. [Era of compassion: evolution of cost management]. Available at: <http://www.investadviser.com.ua/ukr/publications/890.html>.
3. William, W. F. CPA «The 21st Century Paradigm». Accounting: Annual Edition, '99/00.
4. Davy`dovy`ch, I. Ye. (2004). *Upravlinnya vy`tratamy`*. [Cost Management]. 2nd ed. Ekonomichna dumka. Ternopil. Ukraine.
5. Shpy`kulyak, O. G. and Voskobijny`k, Yu. P.(2003). *Vnutrishn`ogospodars`ki organizacijno-ekonomichni mexanizmy` zabezpechennya pry`butkovosti sil`s`kogospodars`ky`x pidpry`emstv*. [Intra-economic organizational and economic mechanisms for ensuring the profitability of agricultural enterprises]. IAE UAAN. Kiev. Ukraine.
6. Dem`yanenko, S. I. (2005). *Menedzhment agrarny`x pidpry`emstv*. [Management of agrarian enterprises]. KNEU. Kiev. Ukraine.
7. Pushkar, M. S. (1997). *Upravlins`ky`j oblik*. [Management accounting]. 2nd ed. Poligrafist LTD. Ternopil. Ukraine.
8. Gry`shko, N. V. (2009). *Metodologiya upravlinnya vy`tratamy` promy`slovy`x pidpry`emstv (vugledobuvna promy`slovist`)*. [Methodology of management of expenditures of industrial enterprises (coal mining industry)]. IEP NAN Ukrayiny`. Donetsk. Ukraine.
9. Govorushko, T. A. (2008). «The mechanism of financial support of small business in the food industry». *Ekonomika APK*. no. 3. pp. 84 – 90.
10. Greshhak, M. G. and Kocyuba, O. S. (2002). *Upravlinnya vy`tratamy`*. [Management costs]. KNEU. Kiev. Ukraine.
11. Tury`lo, A. M. and Kravchuk, Yu. B., Tury`lo, A. A. (2006). *Upravlinnya vy`tratamy` pidpry`emstva*. [Management of enterprise expenses]. Centr navch. literatury`. Kiev. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 05.08.2018 р.