

**Баграт Олегович ХАЧАТУРЯН**

здобувач, Харківський національний технічний університет сільського господарства  
імені Петра Василенка

**АРХІТЕКТОНІКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ  
ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ**

Хачатурян, Б. О. Архітектоніка системи управління витратами в забезпеченні формування конкурентних переваг підприємств агробізнесу [Текст] / Баграт Олегович Хачатурян // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Том 3. – №4. – С. 67-75. – ISSN 2415-8453.

**Анотація**

**Вступ.** Сучасний період характеризується високою динамічністю всіх факторів формування витрат. Тому виникає об'єктивна необхідність постійного і всебічного моніторингу рівня собівартості продукції. Повніше використання підприємством своїх можливостей щодо зниження витрат і собівартості одиниці продукції забезпечує внутрішньогосподарське управління витратами.

**Мета статті** полягає у формуванні архітектоніки системи управління витратами.

**Результати.** Система управління витратами – сукупність прийомів і способів, інструментів і важелів впливу на формування витрат, спрямована на досягнення їх максимальної ефективності на підприємстві у процесі відтворення, за постійного контролю їх рівня та стимулювання зниження. Система управління витратами охоплює комплекс функцій: планування, прогнозування, нормування, облік, аналіз, контроль і регулювання витрат, мотивація, організаційні форми впливу. З'ясування мети, завдань, принципів, методів й інструментів системи управління витратами дає можливість комплексно вирішувати проблеми їх ефективного контролю та керування ними, завдання поліпшення дохідності та фінансової стабілізації підприємств.

**Висновки.** Обліковий, аналітичний, організаційний, технологічний та економічний аспекти стану системи управління витратами в сільськогосподарських підприємствах свідчить про її фактичний низький рівень. Щоб підвищити ефективність системи формування й управління витратами необхідним є: виділення центрів відповідальності; організація обліку витрат в розрізі центрів відповідальності, місць їх виникнення й видів продукції; виявлення і використання чинників економії ресурсів і зниження витрат за допомогою аналізу; розробка системи оціночних показників; впровадження раціональних методів обліку витрат і калькулювання; бюджетування; формування системи мотивації працівників до зменшення та контролю витрат.

**Ключові слова:** управління витратами, система управління витратами, аспекти стану системи управління витратами, функції управління витратами, принципи управління витратами.

**Bahrat Olehovych KHACHATURIAN**

Applicant, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture

**ARCHITECTONICS OF COST MANAGEMENT SYSTEM FOR PROMOTING COMPETITIVE  
ADVANTAGES OF ENTERPRISES OF AGRICULTURAL BUSINESS**

**Abstract**

**Introduction.** The modern period is characterized by high dynamics of all factors of cost formation. Therefore, there is an objective need for constant and comprehensive monitoring of the level of production cost. Fuller use of the company's ability to reduce costs and cost of a unit

© Баграт Олегович Хачатурян, 2018

---

*of production provides cost management.*

**The purpose** of the paper is to build the architecture of the cost management system.

**Results.** Cost management system – a set of techniques and methods, tools and levers of influence on cost formation, aimed at achieving their maximum efficiency in the enterprise in the process of reproduction, for constant control of their level and stimulate the decline. The cost management system covers a set of functions: planning, forecasting, valuation, accounting, analysis, control and regulation of costs, motivation, organizational forms of influence. The clarification of the purpose, tasks, principles, methods and tools of the cost management system provides an opportunity to solve the problems of their effective control and management, the task of improving the profitability and financial stabilization of enterprises.

**Conclusions.** The accounting, analytical, organizational, technological and economic aspects of the state of the cost management system in agricultural enterprises shows its actual low level. In order to improve the efficiency of the system of formation and management of costs necessary are: allocation of centers of responsibility; organization of cost accounting in terms of centers of responsibility, places of their occurrence and types of products; identification and use of factors of resource saving and cost reduction through analysis; development of a system of evaluation indicators; introduction of rational methods of cost accounting and calculation; budgeting; forming a system of employee motivation to reduce and control costs.

**Keywords:** cost management, cost management system, aspects of the state of the cost management system, cost management functions, cost management principles.

**JEL classification: P42**

---

### Вступ

В аграрній сфері України відбулися глибокі соціально-економічні перетворення. Передача землі сільськогосподарського призначення у приватну власність селянам, роздержавлення підприємств створили умови для формування нових організаційно-правових структур ринкового типу, які можуть успішно конкурувати. Головним завданням АПК є забезпечення продовольчої безпеки держави на рівні, що задовольняє потреби населення в продуктах харчування не менше 80 % від раціональних норм споживання за рахунок власного виробництва та ефективне використання експортних можливостей збуту лишків продовольства. Однак через низку об'єктивних і суб'єктивних причин не вдалося досягти очікуваного нарощування виробництва сільськогосподарської продукції, підвищення ефективності галузей. У цілому аграрний сектор характеризується нестабільністю, через невідлагоджені міжгалузеві економічні відносини знаходиться на межі лише простого відтворення, не має умов для розширеного відтворення. Нестабільність цін на сільськогосподарську продукцію дестабілізує впливає на процеси відтворення. Сучасний період характеризується високою динамічністю всіх факторів формування витрат. Тому виникає об'єктивна необхідність постійного і всебічного моніторингу рівня собівартості продукції. Повніше використання підприємством своїх можливостей щодо зниження витрат і собівартості одиниці продукції забезпечує внутрішньогосподарське управління витратами.

Питання відтворення, витрат, собівартості знайшли висвітлення в працях відомих вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких праці Н. А. Борхунова, Д. Кейнса, І. І. Лукінова, К. Маркса, А. Маршалла, П. Т. Саблука, П. Самуельсона, І. Г. Ушачова та ін. Аналізу особливостей відтворення в аграрному секторі економіки в умовах трансформаційних змін і фактичного ресурсного забезпечення присвячені роботи економістів-аграрників В. Я. Амбросова, М. Я. Дем'яненка, М. В. Зубця, Ю. Я. Лузана, М. Й. Маліка, В. Я. Месель-Веселяка, З. П. Ніколаєвої, В. П. Ситника, О. М. Шпичака та ін. Теоретичні та методичні аспекти формування витрат й управління ними у відтворювальних процесах знайшли своє відображення у працях Ю. П. Воскобійника,

---

В. К. Горкавого, І. Є. Давидовича, В. А. Дерія, Т. Г. Маренич, Л. В. Нападовської, І. В. Охріменка, Г. О. Партин, М. С. Пушкара, О. Г. Шпикуляка та ін. Однак в умовах внутрішньої й зовнішньої конкуренції, виходу на міжнародний ринок, підвищеного ризику діяльності існує потреба в обґрунтуванні концептуальних засад формування ефективної системи управління витратами підприємств. Особливого значення це набуває для суб'єктів господарювання у зв'язку зі вступом України до СОТ. Водночас аспекти формування комплексної системи управління витратами, змісту її конкретних складових розкрито не повною мірою. Тому проведення досліджень в напрямі удосконалення теоретичних та організаційно-методичних засад удосконалення системи управління витратами є актуальним.

### **Мета статті**

Мета статті полягає у визначенні архітектури системи управління витратами.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Метою побудови системи управління витратами (СУВ) є підвищення ефективності управління підприємством, досягнення намічених результатів діяльності найбільш економічно ефективним способом. Під ефективністю ми розуміємо здатність підприємства досягати поставлених цілей, а вимірюється вона ступенем їх досягнення. Ефективність СУВ пов'язана з технічною, функціональною та економічною результативністю.

Економічність, як здатність підприємства максимізувати віддачу на одиницю ресурсу, який використовується, вимірюється відношенням вхідних показників підприємства до показників, які відображають вихід. Для раціонального поєднання економічності й ефективності система управління повинна мати правильну структуру.

У цілому цілі системи управління витратами можна поділити на загальні та спеціальні. Як свідчить зарубіжна практика, найбільш значимими цілями системи управління витратами на підприємстві є: забезпечення контролю, управління, гармонізація й інтеграція системи, забезпечення якості управлінських рішень, пов'язаних з величиною витрат. Узагальнення цілей системи управління витратами представлено в табл. 1.

Виходячи з завдань СУВ, на нашу думку, основними принципами управління витратами будуть:

- оперативність отримання інформації про витрати, що дасть змогу своєчасно втручатися у виробничий процес і оптимізувати його;
- відповідність системи обліку витрат цілям управління;
- точна собівартість продукції має бути не та, в яку включені всі витрати, а та, яка вплине на прийняття рішення;
- обґрунтований розподіл непрямих витрат і визначення фактичної собівартості продукції;
- прогнози розрахунки собівартості, складання нормативних калькуляцій та організація контролю за їх дотриманням у ході виробничого процесу;
- виявлення відхилень до або під час процесу виробництва, що дасть можливість оперативно втрутитися в хід виробництва, запобігти виробничим втратам, мобілізувати резерви виробництва і підвищити його ефективність;
- встановлення чіткого взаємозв'язку між величиною витрат і особами, які за них відповідають і їх контролюють;
- організація обліку витрат за центрами відповідальності;
- можливість внесення коректив у виробничу програму;
- методична єдність визначення витрат на різних рівнях управління;
- органічне поєднання зниження витрат з високою якістю продукції;

- самостійне визначення самим підприємством внутрішнього обліку, контролю і звітності;
- орієнтація на досконалі методики, сучасні технічні засоби і відповідне програмне забезпечення, виконання планових, облікових, контрольних і аналітичних розрахунків;
- принцип бюджетного (кошторисного) методу управління витратами, який передбачає складання, організацію і контроль за виконанням бюджетів;
- участь працівників в управлінні витратами;
- оцінка результатів діяльності структурних підрозділів на основі розроблених економічних показників [1, с. 72 – 73; 2].

**Таблиця 1. Функції та завдання системи управління витратами**

Функції (цілі)	Завдання системи управління витратами
Планування показників витрат	Розробка стратегії розвитку підприємства. Визначення, побудова, інформаційна підтримка цілей підприємства. Координація й коригування окремих планів. Координація роботи з планування діяльності. Впровадження бюджетування.
Облік і контроль виконання витрат	Створення системи збору й обробки інформації, яка необхідна для прийняття управлінських рішень на різних рівнях менеджменту. Аналіз оперативної виробничої інформації. Аналіз фактичних показників витрат. Організація і ведення внутрішньогосподарського (управлінського) обліку.
Забезпечення процесів управління	Аналіз відхилень фактичних показників діяльності від планових, інтерпретація причин відхилень й розробка пропозицій для зменшення відхилень. Розробка методичного інструментарію для планування, контролю й прийняття рішень. Виділення центрів відповідальності. Надання консультацій і рекомендацій керівним особам. Стимулювання прийняття управлінських рішень. Збір і аналіз даних про зовнішнє середовище. Додержання встановленого документообігу, функцій і повноважень керівних осіб. Розробка програми по оптимізації витрат.
Інтеграція планування, обліку, контролю та аналізу витрат	Організація єдиної служби підприємства з планування, обліку, контролю й аналізу. Розробка ключових показників оцінки ефективності витрат на єдиній методичній основі.
Забезпечення релевантною інформацією	Визначення витрат, які є релевантними для прийняття управлінських рішень. Збір, систематизація і обробка релевантної інформації. Облік і зберігання найбільш значимих даних для прийняття рішень. Підвищення ступеня задоволення попиту в інформації управлінців усіх рівнів
Забезпечення якості управлінських рішень	Забезпечення прозорості й обґрунтованості управлінських рішень. Поліпшення інформаційної основи для прийняття управлінських рішень. Супроводження процесу прийняття рішень, відслідковування належного виконання відповідного рішення. Прискорення процесу усвідомлення проблем діяльності з метою їх попередження.
Забезпечення гнучкості управління	Швидке пристосування до мінливих зовнішніх умов. Можливість змін залежно від потреб виробництва. Створення умов і можливостей для здійснення управлінських дій і заходів. Використання комп'ютерних технологій.

*\*Власна розробка автора*

Оскільки діяльність будь-якого підприємства залежить як від внутрішніх, так і зовнішніх чинників, це зумовлює виникнення різноманітних проблем в управлінні витратами. В табл. 2 представлено обліковий, економічний, технологічний, організаційний, аналітичний аспекти стану системи управління витратами в сільськогосподарських підприємствах.

**Таблиця 2. Узагальнююча характеристика системи управління витратами в сільськогосподарських підприємствах**

Аспект	Проблеми управління витратами
1. Облік витрат і калькулювання собівартості продукції	<p>Недосконалість розробки облікової політики.  Відсутність облікової інформації про витрати, доходи і фінансові результати структурних підрозділів.  Використання застарілих методів обліку витрат і калькулювання собівартості продукції.  Різний підхід до складу витрат у бухгалтерському та податковому обліку.  Використання невідповідних баз розподілу непрямих витрат.  Необґрунтоване вирівнювання дохідності продукції за допомогою довантаження іншими витратами.  Прийняття управлінських рішень без виділення релевантних витрат.  Не виявляються і не аналізуються відхилення від заданих параметрів.  Облікова інформація не завжди є своєчасною і достовірною.  Заміна управлінського обліку обліком податковим.  Не сформовано цілісної системи облікової інформації, яка задовольняє потреби управлінців всіх рівнів.</p>
2. Прогнозування, планування, аналіз витрат	<p>Не проводиться прогнозування витрат.  Послаблення уваги плануванню.  Великі відхилення фактичних витрат від нормативних.  Не визначаються причини виникнення відхилень фактичних витрат від планових.  Не виділяються центри відповідальності за обсяг витрат.  Недосконалість аналізу структури витрат і чинників, які впливають на їх рівень.  Відсутність аналізу впливу непрямих витрат на загальну суму витрат.  Не проводиться аналіз динаміки витрат.  Не визначені ключові показники оцінки ефективності витрат.  Не розроблено форми внутрішньогосподарської звітності.</p>
3. Технологія виробництва і використання виробничих потужностей	<p>Значна частина витрат визначається погодними умовами та біологічними особливостями рослин і тварин.  Висока питома вага застарілих і повністю зношених основних засобів.  Велика трудомісткість, енергомісткість, матеріаломісткість продукції.  Необхідність значних одноразових витрат капітального характеру для підвищення рівня технічної оснащеності.  Необхідність екологізації виробництва.  Використання застарілих технологій та їх недотримання.</p>
4. Організація системи управління витратами	<p>В організаційній структурі підприємства не виділяється окрема служба (відділ).  Низький кваліфікаційний рівень працівників бухгалтерії та керівників структурних підрозділів.  Недостатня оперативність прийняття рішень щодо зміни рівня витрат.  Відсутність альтернативних варіантів прийняття управлінських рішень.  Відсутність системи морального і матеріального заохочення працівників за зниження витрат.  Не виявляються конкретні відповідальні за реалізацію управлінських рішень.  Орієнтація системи управління витратами на короткостроковий період часу.  Слабке матеріально-технічне забезпечення управління.  Відсутність погодженості планування, обліку і аналізу.</p>
5. Економічний	<p>Невизначеність і недовірність форм внутрішньогосподарських відносин з урахуванням власності.  Не закріплено за структурними підрозділами майно і земля.  Не формуються на рівні підприємства централізовані фонди і резерви.  Не оформлено порядок взаємовідносин між структурними підрозділами.  Не використовується внутрішньогосподарське ціноутворення.  Не розроблені госпрозрахункові претензії.  Не в повному обсязі проводяться виплати на доходи і майно.</p>

Як впливає з даних табл. 2, рівень управління витратами в сільськогосподарських підприємствах залишається досить низьким. Для підвищення рівня формування й управління витратами необхідно дотримуватися наступних вимог: системний підхід до управління витратами, інтеграція системи управління витратами із

---

загальною системою управління підприємством; комплексний характер формування і прийняття управлінських рішень; високий динамізм управління; орієнтація на стратегічні цілі розвитку підприємства; управління витратами на всіх стадіях життєвого циклу продукту; варіативність підходів до розробки окремих управлінських рішень; виявлення і формування ефективних власників; виважена державна політика щодо витрат підприємств.

Щоб система управління витратами була ефективною на рівні підприємства необхідно:

- реорганізація організаційної структури підприємства й виділення у складі структурних одиниць центрів відповідальності;
- організація обліку витрат у розрізі центрів відповідальності, місць їх виникнення та видів продукції;
- використання раціональних методів обліку витрат і калькулювання;
- виявлення і використання чинників економії ресурсів і зниження витрат за допомогою сучасного аналізу;
- розробка норм витрат усіх видів ресурсів за даних організаційно-технологічних умов виробництва;
- оцінка і прогнозування кон'юнктури ринку продукції;
- підвищення рівня внутрішньогосподарських зв'язків, розробка внутрішньогосподарських цін і госпрозрахункових претензій;
- впровадження бюджетування, контролінгу;
- формування системи мотивації працівників до контролю та зменшення витрат;
- постійний моніторинг за рівнем витрат та вжиття заходів для їх зниження.

Отже, проведені дослідження дають можливість зробити висновок, що система управління витратами як важлива складова системи управління господарською діяльністю підприємства – це складна і динамічна сукупність взаємопов'язаних елементів стратегічного і поточного управління витратами задля досягнення визначених цільових показників. Тому до її змісту і будови треба підходити з певною послідовністю, систематизовано, комплексно. Управління витратами підприємства вимагає системного підходу до їхнього моніторингу, що забезпечить одержання результатів відповідно до поставленої мети. Використання саме системного підходу до управління витратами підвищить якість управління й ефективність господарської діяльності підприємств. На наш погляд, системне управління повинно передбачати вплив суб'єкта на об'єкт управління для досягнення поставлених завдань.

Необхідно враховувати, що визначення напрямів скорочення витрат і підвищення ефективності відбувається на всіх стадіях виробничого процесу – від закупівлі матеріалів і їх переробки до контролю на стадії випуску готової продукції і доставки до споживача. Тому прийняття рішень по витратах пов'язане з управлінням запасами, обсягом виробництва і продажу, асортиментом продукції і освоєнням нової, капітальними вкладеннями.

Враховуючи вищесказане, на нашу думку, система управління витратами – це сукупність прийомів і способів, інструментів і важелів впливу на формування витрат, спрямована на досягнення їх максимальної ефективності на підприємстві у процесі відтворення, за постійного контролю їх рівня та стимулювання зниження [3].

Управління витратами має охоплювати такі основні функції: планування, прогнозування, нормування, облік, аналіз, контролювання і регулювання витрат, мотивування зниження чи оптимізації рівня витрат, організація системи управління витратами.

Сутність планування, як функції управління підприємством, полягає в обґрунтуванні цілей і шляхів їх досягнення на основі виявлення комплексу завдань і робіт, а також визначення ефективних методів, способів і ресурсів усіх видів, необхідних

---

для виконання цих завдань та встановлення їх взаємозв'язку. Планування є основною ланкою та організаційним початком всього процесу реалізації цілей підприємства [4].

Деталізація перспективного планування здійснюється шляхом бюджетування, тобто визначення короткострокових (поточних) завдань в межах загальної довгострокової стратегії. Бюджетування – це процес планування майбутніх операцій підприємства та оформлення його у вигляді системи бюджетів [5, с. 290]. Бюджет – це план, виражений в натуральних і грошових одиницях, який представляє собою інструмент для управління доходами, витратами і ліквідністю підприємства та його підрозділів. Бюджет складається в межах формального процесу планування.

Прогнозування в управлінському циклі передує плануванню і його завдання полягає в науковому передбаченні розвитку виробництва, а також у пошуку рішень, які забезпечать розвиток виробництва і його частин в оптимальному режимі [4]. При прогнозуванні використовується як накопичений в минулому досвід, так і поточні припущення стосовно майбутнього з метою його визначення. Якщо прогнозування виконано якісно, результатом стане картина майбутнього, яку можна використовувати як основу для планування.

Для виявлення чинників економії ресурсів і зниження витрат на підприємстві розробляються норми витрат усіх видів ресурсів і праці. Встановлені норми витрат – це граничні витрати окремих видів ресурсів за даних організаційно-технологічних умов виробництва. Вони використовуються у процесі планування, здійснюються на основі попередніх розрахунків, даних обліку, контролю й аналізу фінансово-господарської діяльності [6].

Сутність обліку полягає у формуванні уяви про положення справ на підприємстві. Бухгалтерський облік забезпечує правдиве й об'єктивне вимірювання та відображення в кількісних і якісних показниках процесу відтворення на підприємствах. Вимірюючи і відображаючи різні сторони процесу відтворення, облік виступає головним інструментом побудови ефективної стратегії функціонування і розвитку підприємства як на короткостроковий період, так і довгострокову перспективу. Облік є базою для планування й аналізу виробничо-господарської діяльності з метою контролю та підвищення ефективності виробництва шляхом виявлення резервів [4].

У діючих нормативних документах, які регулюють облік відповідних об'єктів, передбачено декілька варіантів вирішення певних облікових питань, що є новим в організації й веденні бухгалтерського обліку. Тому кожне підприємство, виходячи з конкретних умов своєї роботи, вибирає найбільш прийнятний для себе варіант, що виражається в обліковій політиці.

На підставі облікових та звітних даних про стан, рух об'єктів обліку та процесів, що обліковуються проводиться аналіз, який є проміжним етапом процесу управління між збором інформації і прийняттям рішень щодо оперативного регулювання виробництва і планування господарської діяльності економічних суб'єктів. Порівняння фактичних витрат з нормативними дає змогу в процесі аналізу оцінити роботу підрозділів з використанням ресурсів, з'ясувати причини відхилень фактичних витрат від планових і відповідно стимулювати працівників підприємства до їх зниження.

Для аналізу поведінки витрат з метою управління ними використовують такі методи: бухгалтерський, інженерний, метод максимального і мінімального значення, графічний і метод регресійного аналізу. На практиці частіше використовується бухгалтерський метод (метод аналізу рахунків). Але він значною мірою базується на аналізі минулих подій, досвіді управлінців і характеризується суб'єктивністю і наявністю суттєвих відмінностей між минулими і майбутніми умовами діяльності. Уникнути ці недоліки допомагають математичні методи, наприклад визначення точки беззбитковості та ін. Однак вони використовуються досить рідко в силу незнання керівниками практичних можливостей їх використання.

---

Роль контролю як функції управління полягає в тому, що він є засобом здійснення зворотного зв'язку в системі управління. Головний його сенс – у створенні гарантій виконання планових рішень [4].

Ускладнення орієнтації підприємства в ринковій економіці призвело не просто до зростання ролі управління, а й до якісних змін у самій структурі та методах управління. Виникла потреба в окремій системі, яка ґрунтується на інтеграції традиційних методів обліку, аналізу, нормування, планування і контролю. Єдина система одержання, обробки і узагальнення інформації та прийняття на її основі управлінських рішень як короткострокового, так і довгострокового характеру одержала назву «контролінг». Контролінг – це концепція системного управління підприємством, в основі якої лежить намір забезпечити його довгострокове ефективне існування [3, с. 237]. Сучасний стан контролінгу характеризується більшою розробкою в методичному та інструментальному плані оперативного контролінгу (контролінг витрат і результатів). Практично не розглядаються проблеми управління інноваціями на підприємстві. Саме за рахунок інновацій, за різними оцінками, закладено потенціал росту ефективності в розмірі 50 – 75 % [7, с. 2].

Регулювання виступає важливим елементом постановки цілей, визначення шляхів їх досягнення і вибору оптимальних варіантів вирішення проблеми. Функція регулювання полягає в ефективному регулюванні й забезпеченні нормального проходження виробничих процесів на підприємстві. Якщо процес прийняття рішень відбувається без систематичної підготовки, то мають місце інтуїтивні імпровізовані рішення. Такі рішення, як правило, приймаються за умов нестачі інформації і безпосередньо перед їхньою реалізацією. Сутність регулювання за даним підходом полягає в розробці прийнятого рішення в деталях і наданні розпоряджень щодо його виконання. Тому регулювання вважається частиною процесу планування [8].

Мотивація в процесі управління витратами полягає у стимулюванні працівників підприємства до економії витрат або оптимізації співвідношення витрати / вигоди. Особливого значення набуває мотивація при наявності власників майна та землі, які одержують доходи на земельні та майнові паї.

Функція організації включає створення організаційних умов для формування інформаційної бази й прийняття стратегічних, поточних і оперативних рішень щодо управління витратами підприємства. Вона націлена на упорядкування діяльності керівника, менеджера і виконавців.

Суб'єктами управління витратами є керівник, спеціалісти, менеджери, бухгалтери, керівники структурних підрозділів, безпосередньо члени трудових колективів, власники майнових і земельних паїв, які беруть участь у виконанні окремих функцій управління витратами.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Незважаючи на конкретні стратегічні цілі, кожне підприємство повинно націлюватися, з одного боку, на забезпечення постійної платоспроможності, з іншого – на зміцнення й оновлення матеріально-технічної бази. Тому головними об'єктами управління в СУВ є витрати на виробництво продукції (робіт, послуг) в поєднанні з фінансовим станом підприємства.

Механізм управління витратами включає відповідні важелі та інструменти, які суттєво впливають на величину витрат. Вибір складових цього механізму передбачає використання різноманітних організаційно-технологічних й економічних заходів, спрямованих на одержання оптимального розміру витрат і підвищення дохідності підприємств.



---

## Список літератури

1. Швиданенко Г. О., Лаврененко В. В., Дерев'янку О. Г., Приходько Л. М. Контролінг: навч. посібник. К. : КНЕУ, 2008. 264 с.
2. Крушельницька О. В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах. Вісник ЖДТУ: Економічні науки. № 1(51). URL: <http://nbuv.gov.ua/portal>.
3. Маренич Т. Г., Гаврильченко О. В. Управління витратами як система забезпечення ефективності та фінансової стабілізації підприємств. Вісник ХНАУ : Серія «Економічні науки». 2010. Вип. 11.С. 39 – 45.
4. Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства : навч. посібник. К. : «Каравела», 2003. 432 с.
5. Атамас П. Й. Управлінський облік : навч. посібник. [2-ге вид.]. К. : центр учбової літератури, 2009. 440 с.
6. Кузьмінський Ю. А. Автоматизація оперативного обліку та контролю міжнародних економічних операцій : монографія. К. : КНЕУ, 2001. 268 с.
7. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / [Карминский А. М., Оленев Н. И., Примак А. Г., Фалько С. Г.]. 2-е изд. М. : Финансы и статистика, 2003. 256 с.
8. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М. : Дело, 1992. 702 с.

## References

1. Shvy`danenko, G. O. and Lavrenenko, V. V., Derev'yanko, O. G., Pry`hod`ko L. M. (2008). *Kontroling*. [Controlling]. KNEU. Kiev. Ukraine.
2. Krushel`ny`cz`ka, O. V «Improvement of cost management system at enterprises». *Visny`k ZhDTU: Ekonomichni nauky`*. no. 1(51). Available at: <http://nbuv.gov.ua/portal>.
3. Mareny`ch, T. G. and Gavry`l`chenko, O. V. (2010). «Cost management as a system for ensuring the efficiency and financial stabilization of enterprises». *Visny`k XNAU : Seriya «Ekonomichni nauky`»*. Issue 11. pp. 39 – 45.
4. Tarasyuk, G. M. and Shvab, L. I. (2003). *Planuvannya diyal`nosti pidpry`yemstva*. [Planning of the enterprise activity]. «Karavela». Kiev. Ukraine.
5. Atamas, P. J. (2009). *Upravlins`ky`j oblik*. [Management Accounting]. 2<sup>nd</sup> ed. Centr uchbovoyi literatury`. Kiev. Ukraine.
6. Kuz`mins`ky`j, Yu. A. (2001). *Avtomatyz`zaciya operaty`vnogo obliku ta kontrolyu mizhnarodny`x ekonomichny`x operacij*. [Automation of operational accounting and control of international economic operations]. KNEU. Kiev. Ukraine.
7. *Kontrolling v biznese. Metodologicheskie i prakticheskie osnovy postroenija kontrollinga v organizacijah*. [Controlling in business. Methodological and practical bases for constructing controlling in organizations]. (2003). [Karminskij, A. M., Olenev, N. I., Primak, A. G., Fal'ko, S. G.]. 2<sup>nd</sup> ed. Finansy i statistika. Moscow. Russia.
8. Meskon, M. H. and Al'bert, M., Hedouri, F. (1992). *Osnovy menedzhmenta*. [Fundamentals of management]. Delo. Moscow. Russia.

Стаття надійшла до редакції 24.09.2018 р.