УДК 338.336

Галина Колісник **Galina Kolesnik**

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ЇЇ ЕЛЕМЕНТИ

COST MANAGEMENT SYSTEM AND ITS ELEMENTS

У статті проведено аналіз наукових праць щодо визначення поняття «система управління витратами» та подано авторське тлумачення поняття щодо управління витратами підприємства. Досліджено, що для ефективної системи управління витратами на підприємстві необхідно застосовувати заходи. Подано загальну характеристику системи управління витратами підприємства, де досліджено види елементів управління витратами підприємства та подано їх описання. Досліджено методологію, процес, структуру та техніку управління витратами на підприємстві. З'ясовано, що в себе включає процес управлінської діяльності. Розглянуто елементи системи управління витратами на виробництво та їх взаємозв'язок.

Ключові слова: *система управління витратами, методологія управління, процес управління, структура управління, техніка управління, елементи системи управління.*

В статье проведен анализ научных трудов по определению понятия «система управления затратами» и представлено авторское толкование понятия по управлению затратами предприятия. Доказано, что для эффективной системы управления затратами на предприятии необходимо применять меры. Представлена общая характеристика системы управления затратами предприятия, где исследованы виды элементов управления затратами предприятия и приведено их описание. Исследованы методология, процесс, структура и техника управления затратами на предприятии. Выяснено, что в себя включает процесс управленческой деятельности. Рассмотрены элементы системы управления затратами на производство и их взаимосвязь.

Ключевые слова: *система управления затратами, методология управления, процесс управления, структура управления, техника управления, элементы системы управления.*

In the article the analysis of scientific studies on the definition of «cost management system» is done and the author's interpretation of the concept of cost management of an enterprise is given. It is proved that for effective cost management system at an enterprise it is necessary to take measures. A general characteristic of an enterprise cost management system is presented, where the types of enterprise expenses are studied and their description is given. The methodology, process, structure and technology of cost management of an enterprise are studied. It is found what the process of management activity includes. The elements of cost management system of production and their interrelation are reviewed.

Keywords: *cost management system, management methodology, management process, management structure, technology management, control system elements.*

Актуальність проблеми. Однією з найважливіших умов забезпечення сталого економічного розвитку держави є формування ефективної системи управління витратами на макро- та мікрорівні. Показники затратомісткості національного виробництва, окремих видів економічної діяльності та продукції галузей економіки характеризують ефективність витрачання економічних ресурсів на одиницю новоствореної споживчої цінності. Через механізм ціноутворення витрати впливають на конкурентоспроможність продукції та обсяги її споживання на ринку.

Ураховуючи особливості сучасного стану розвитку економіки, зокрема високий рівень глобалізації, динаміку інноваційних змін і конкуренції та необхідність досягнення стратегічних завдань економічної діяльності, за умов вступу України до СОТ, управління витратами має здійснюватися цілеспрямовано за певною системою. У цьому контексті важливе теоретичне і практичне значення має обґрунтування концептуальних засад побудови системи впливу на витрати господарської діяльності як невід'ємної і важливої частини системи управління розвитком економіки держави.

Стан виробництва в сучасних умовах характеризується його ефективністю, психологічними параметрами, ступенем використання досягнень науково-технічного прогресу, місцем і роллю робітни-

ка у виробничих процесах. Обмеження ресурсів і досягнення запланованої ефективності потребують постійного зіставлення витрат і отриманих результатів. Ця проблема посилюється під впливом інфляції, коли дані про виробничі затрати необхідно повсякденно звіряти з даними майбутніх затрат, які залежать великою мірою від впливу зовнішнього середовища. Крім того, адміністрація з метою управління затратами і доходами спостерігає за ефективністю роботи кожного підрозділу, за отриманими результатами від виробництва кожного виду продукту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Досліджування проблемами системного підходу до управління витратами підприємства набуває все більшого значення в сучасних умовах господарювання, тому економічна сутність витрат розглядається в працях таких учених: як зазначають Г. В. Черевко, Ф. В. Горбонос, Г. Б. Іваницька, Н. Ф. Павленчик, управління витратами – це процес цілеспрямованого формування витрат за видами, місцем і носіями за умови постійного контролю їх рівня і стимулювання зниження. Вчені вважають, що система управління витратами повинна охоплювати такі організаційні підсистеми: нормування і планування витрат за їх видами; облік та аналіз витрат; пошук і виявлення чинників економії ресурсів; стимулювання економії ресурсів і зниження витрат [7].

Система управління витратами розглядається А. Г. Загороднім і Г. Л. Вознюк як сукупність процедур щодо планування, нормування відпуску матеріалів на виробництво, складання внутрішньої звітності, калькулювання собівартості продукції, економічного аналізу та контролю на підставі норм витрат [8].

Л. В. Нападовська підкреслює, що система управління витратами на виробництво повинна органічно включати нормування, облік, контроль та регулювання собівартості [10].

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 [13].

На думку Н. В. Гришко, 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 [5]. Т. А. Говорушко відзначає, що побудова ефективної системи управління витратами – це процес розроблення і прийняття управлінських рішень за всіма аспектами їх формування й розподілу в підприємстві [3].

У цьому випадку методи обліку витрат не входять до системи управління витратами і є самостійними елементами моделі управління витратами.

Проведені дослідження дають можливість зробити висновок про орієнтацію системи управління витратами на детальний облік витрат на виробництво, пов'язаних з використанням ресурсів з метою вишукування резервів зниження витрат на одиницю продукції.

Мета дослідження полягає у визначенні системного підходу до системи управління витратами, а також дослідженні методології управління витратами, структури управління витратами, техніки управління витратами, елементів системи управління.

Викладення основного матеріалу дослідження. На нашу думку, система управління витратами охоплює не тільки облік витрат у різних аспектах. За своєю сутністю вона повинна бути націленою на забезпечення ефективності витрат та безперебійного 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 системи управління витратами. Мотиваційний аспект системи управління витратами полягає у спонуканні працівників до дотримання ними встановлених планом витрат і пошуку шляхів їх зниження [4; 15].

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 [12].

На нашу думку, система управління витратами підприємства є цілісною і становить сукупність елементів, які взаємопов'язані і взаємодіють між собою, тим самим підвищуючи ефективність управління підприємством, досягнення ним запланованих результатів діяльності найбільш економічно ефективним способом. Такими елементами є: об'єкти та суб'єкти управління витратами, цілі функціонування системи управління витратами, функції управління витратами, чинники управлінського впливу, джерела інформації про функціонування системи управління витратами, методичний інструментарій прийняття управлінських рішень, канали комунікації та способи формалізації результатів функціонування системи управління витратами (табл. 1).

Щоб система управління витратами була ефективною на рівні підприємства, необхідно:

- реорганізувати організаційну структуру підприємства та виділити у складі структурних одиниць центри відповідальності;
- організувати облік витрат у розрізі центрів відповідальності, місць їх виникнення та видів продукції;
- використовувати раціональні методи обліку витрат і калькулювання;
- виявляти і використовувати чинники економії ресурсів і зниження витрат за допомогою сучасного аналізу;
- розробляти норми витрат усіх видів ресурсів за даних організаційно-технологічних умов виробництва;
- оцінювати і прогнозувати кон'юнктуру ринку продукції;
- підвищувати рівень внутрішньогосподарських зв'язків, розробляти внутрішньогосподарські ціни і госпрозрахункові претензії;
- впроваджувати бюджетування, контролінг;
- формувати систему мотивації працівників до контролю та зменшення витрат.

Управління може здійснюватись лише в тому випадку, коли існує реально діюча система, яка вирішує завдання управління. Якщо ця система є органічною частиною організації, її діями здійснюється управління організацією й вона не вирішує завдань, які відрізняються від управлінських, тоді її можна розглядати як спеціалізовану систему або як систему управління.

Система управління є формою реального втілення управлінських взаємозв'язків. Вона виступає ніби у вигляді реально існуючої субстанції, за допомогою якої управління набуває конкретного змісту й конкретного вияву, а функція управління – практичної реалізації. В реальній дійсності управлінська діяльність – це функціонування системи управління.

Система управління складається й функціонує не тільки відповідно до змісту функції управління й характеру відносин, які лежать в основі управлінських взаємозв'язків, а й відповідно до умов, в яких формується система управління, а також відповідно до іманентно належних системі управління принципів її побудови, функціонування й перетворення.

Таким чином, з нашої точки зору, управління витратами являє собою надзвичайно складний, багатоаспектний та динамічний процес, який складається з формування та здійснення управлінських впливів, що базуються на застосуванні об'єктивних економічних закономірностей відносно формування та регулювання витрат підприємства відповідно до його стратегічних та поточних цілей. Інституціоналізація управлінської діяльності в сфері управління витратами здійснюється на засадах розбудови цілісної системи управління витратами (табл. 1), визначальними елементами якої виступають об'єкт управління – сукупність процесів формування витрат підприємства, система управління – ієрархічно організована сукупність суб'єктів – економічних агентів, що беруть участь в наданні цілеспрямованого впливу на об'єкт управління. В результаті цілеспрямованої регулюючої дії системи управління на об'єкт управління, зміни стану цього об'єкта мають спрямуватися в напрямку концентрації зусиль щодо здобутку успіху в розв'язанні завдань, які стоять перед системою управління витратами в цілому.

Таблиця 1

Загальна характеристика системи управління витратами підприємства

Елементи системи		Характеристики елементів
Назва	**Види**	
1	2	3
Об'єкти управління витратами	Стратегічний рівень	Розподіл витрат за стадіями життєвого циклу виробів
		Розподіл витрат за функціональними сферами діяльності підприємства (за окремими бізнес-процесами)
		Розподіл витрати за стратегічними господарськими підрозділами підприємства
		Формування оптимального виробничого потенціалу підприємства
	Поточний рівень	Утворення абсолютного обсягу витрат підприємства (за період)
		Формування структури і розподіл витрат за видами (за елементами та статтями калькуляції)
		Формування собівартості виробів (одиниці продукції)
		Рівень беззбитковості виробництва
		Встановлення нормативно-прийнятного рівня витрат економічних ресурсів
Суб'єкти управління витратами	Стратегічний рівень	Власники підприємства
		Вище керівництво підприємства
		Керівництво планово-економічних підрозділів
	Поточний рівень	Керівництво структурних підрозділів
		Адміністративно-управлінський персонал структурних підрозділів підприємства
		Виробничий та фаховий персонал структурних підрозділів
Цілі функціонування СУВ	Стратегічні цілі	Адекватне реагування (адаптація) на зміни умов господарювання та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку підприємства
		Розвиток та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства
		Забезпечення конкурентоспроможності та якості продукції і послуг, що виробляються
		Забезпечення належного (соціально-прийнятного) рівня оплати праці і підвищення якості трудового життя персоналу
	Тактичні цілі	Оперативне інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень в сфері регулювання виробничо-господарської діяльності підприємства
		Підвищення ефективності використання економічних ресурсів
		Визначення відхилень витрат від нормативних параметрів
		Обґрунтування заходів з оптимізації витрат, забезпечення стабільного фінансового стану підприємства
Функції управління витратами	Основні	Прогнозування та планування поточних витрат підприємства
		Визначення довгострокових потреб у залученні економічних ресурсів (з диференціацією за часом та джерелами надходження)
		Організація здійснення виробничо-господарських операцій, які є джерелом утворення витрат
		Керівництво виробничо-господарськими операціями, які є джерелом утворення витрат
		Координація взаємодії учасників процесу формування витрат
		Облік, аналіз та контроль витрат підприємства
		Оцінка трудової діяльності персоналу підприємства, визначення оплати праці та мотивації
	Забезпечуючі	Методичне забезпечення управління витратами
		Інформаційно-технічне забезпечення управління витратами
		Кадрове забезпечення управління витратами
		Організаційне забезпечення управління витратами

Продовження табл. 1

1	2	3
Чинники управлінського впливу	Чинники прямого впливу	Структура витрат підприємства
		Структура собівартості готової продукції (товарів і послуг)
		Обсяг виробництва товарів і послуг, що виробляються
		Структура асортименту товарів і послуг
		Рівень і структура цін на товари і послуги
	Чинники непрямого впливу	Умови угод з постачання економічних ресурсів, необхідних для здійснення виробничо-господарської діяльності
		Форми і методи оплати, мотивації і стимулювання праці
		Техніко-технологічний рівень засобів виробництва
		Організаційно-економічний рівень виробництва
Джерела інформації про функціонування СУВ	Первинні відомості	Первинні відомості (документи) обліку умов і результатів виробничо-господарської діяльності підприємства, пов'язаної із виникненням витрат економічних ресурсів
		Матеріали внутрішніх перевірок і ревізій
		Нормативно-технічна документація
		Матеріали внутрішнього документообігу
	Облікові	Відомості бухгалтерського обліку і звітності
		Відомості внутрішнього управлінського обліку і звітності
		Відомості статистичного обліку і звітності
		Відомості податкового обліку і звітності
	Позаоблікові	Система планів виробничо-господарської діяльності підприємства
		Відомості, безпосередньо отримані особисто від учасників виробничо-господарських операцій
	Аналітичні	Матеріали аудиторських перевірок
		Результати техніко-економічного і фінансового аналізу
Методичний інструментарій прийняття управлінських рішень	Стратегічний рівень	Експертні методи (бальних оцінок, розстановки пріоритетів)
		Моделювання документообігу
		Програмно-цільові методи планування
		Бюджетний метод планування
		Метод ситуаційного аналізу
	Поточний рівень	Аналіз беззбитковості виробництва
		Метод кривих зростання продуктивності
		Моделювання факторних залежностей
		Метод оцінки і перегляду планів (PERT)
		Метод агрегатного планування
		Калькулювання «на основі діяльності» («АВС-аналіз»)
		Облік прямих витрат (методи «директ-костінг», «маржинал-костінг», «верібл-костінг», «абзорпшен-костінг»)
		Нормативне регулювання (метод «стандарт-костінг»)
		Статистичні (мінімаксний та регресійний) методи розділення напівзмінних витрат
		Технічне нормування та калькулювання
		Визначення операційної та фінансової залежності
Канали комунікації	Інформаційні	Внутрішня оперативна комунікація
		Зовнішня оперативна комунікація
	Особистісні	Внутрішньоособистісні комунікації
		Міжособистісні комунікації
		Комунікації у малих групах
		Суспільні комунікації

Продовження табл. 1

1	2	3
Способи формалізації результатів функціонування СУВ	Стратегічний рівень	Формування політики управління витратами підприємства
		Обґрунтування (розробка бізнес планів) заходів з оптимізації витрат підприємства
		Формулювання стратегічних управлінських рішень щодо формування обсягів і структури витрат підприємства
	Поточний рівень	Прийняття управлінських рішень щодо оптимального використання економічних ресурсів
		Формування та удосконалення системи показників планування і контролю витрат підприємства
		Формування системи норм і нормативів витрат економічних ресурсів на підприємстві
		Оцінка (розрахунок аналітичних показників) ефективності здійснення витрат економічних ресурсів
		Визначення розміру і причин відхилень фактичних витрат від планово-нормативних показників
		Визначення оптимальних форм, методів і обсягів матеріального і нематеріального винагородження персоналу
		Формування аналітичних таблиць
		Рекомендації щодо оптимізації документообігу у сфері управління витратами

Джерело: розробка автора.

До складу основних позитивних рис системи управління витратами звичайно зараховують: виявлення можливостей скорочення виробничих витрат та створення сприятливих організаційно-економічних умов для економії усіх видів ресурсів; формування стійких конкурентних переваг цінового походження; підвищення оперативності та адекватності управлінських даних про використання ресурсів підприємства та ін. [1; 4; 6; 11; 14; 16].

Система управління базується на трьох основних складових: інформаційній підтримці процесів розробки і реалізації рішень; наборі типових бізнес-процедур для розв'язання поставлених завдань; системі активізації персоналу.

Оптимізація цих складових і є основним напрямком удосконалювання системи управління. Ці складові дуже важливі, але фіксують деякий етап стану системи управління і, на нашу думку, відображають лише частину сучасної системи управління, що повинна включати елементи розвитку, в тому числі методологічну (управлінську) підтримку при розробці та реалізації рішень.

Система управління – це складне утворення процесів і явищ, удосконалювання якого може йти з різним ступенем деталізації. Реальна економічна, організаційна і психологічна ефективність такого удосконалювання залежить від методики і часу проведення, інтуїції і професійної підготовки керівника чи фахівця. Можна запропонувати розширений набір елементів, що входять у систему управління і складаються з чотирьох підсистем: методології, структури, процесу і техніки управління (рис. 1).

Методологія управління включає: мету і завдання, принципи, закони і закономірності, функції і методи управління.

Процес управління являє собою: систему комунікацій, технологію управління (розробку і реалізацію управлінських рішень), представництво, інформаційне забезпечення.

Структура управління включає: функціональну й організаційну структуру, схему організаційних відносин, конкретні схеми взаємодій вищих органів управління і структуру персоналу.

Техніка управління включає: комп'ютерну й організаційну техніку, офісні меблі, мережі зв'язку (внутрішні чи зовнішні типу Інтернет), систему документообігу.

У свою чергу, методологія та процес управління формують управлінську діяльність, а структура і техніка управління – механізм управління. Стан елементів системи управління організації безпосередньо впливає на ефективність її функціонування в цілому. Основне завдання системи управління – формування професійної управлінської діяльності, що може розглядатися як процес і як явище.

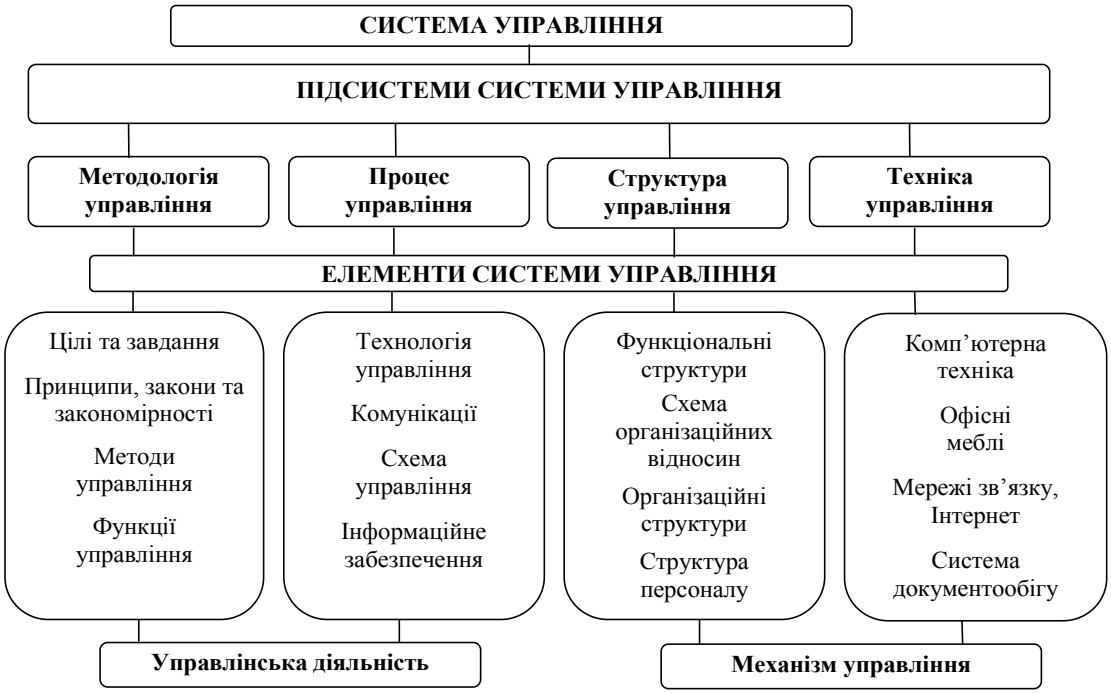

Рис. 1. Система управління та її елементи

Джерело: розробка автора.

Як процес професійна управлінська діяльність – це сукупність дій (виконання функцій, використання методів та ін.), що ведуть до утворення й удосконалювання взаємозв'язків між частинами цілого. Як явище професійна управлінська діяльність – це об'єднання елементів (мети, програми, засобу й ін.) для реалізації місії організації на підставі визначених правил і процедур. Узаконені чи загальноприйняті правила і процедури переростають у стандарти.

Поширеною є думка, що немає потреби в стандартах для професійної управлінської діяльності, тому що це істотно знижує гнучкість (швидку перебудову) елементів системи управління. У теорії управління професійна управлінська діяльність розглядається як поєднання науки і мистецтва управління, де наука – це прагматизм, а мистецтво – творчість. У результаті переваги в практичній управлінській діяльності мистецтва управління в ряді публікацій її називають особливим чи специфічним видом праці. У теорії управління важко знайти грань, що відокремлює науку від мистецтва. Якщо в науці менеджери керуються управлінськими технологіями, функціональними структурами та законами і закономірностями, то в мистецтві управління – інтуїцією, досвідом та здоровим глуздом. Індикатором правильного рішення може стати стандарт на той або інший процес чи явище в професійній управлінській діяльності. Механізм господарювання підприємства визначається ступенем керованості витратами. На рис. 2 наведені основні елементи системи управління витратами на виробництво та їх взаємозв'язок.

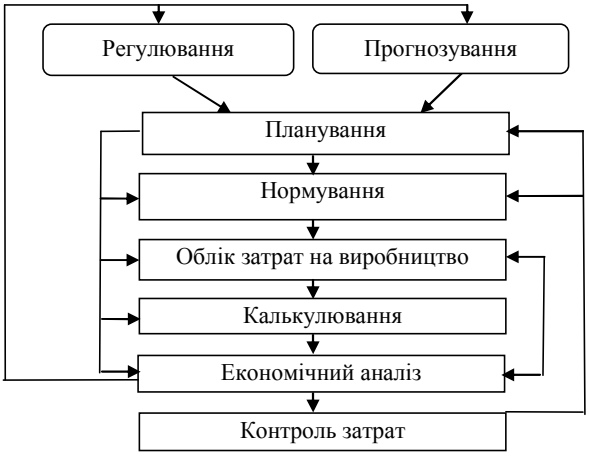

Рис. 2. Елементи системи управління витратами та їх взаємозв'язок

Джерело: розробка автора.

В умовах, коли спад виробництва досягнув критичної точки і поставив цілі галузі буквально на межу виживання, більшість керівників і спеціалістів усвідомили нарешті, що лише грамотне ставлення до витрат на всіх етапах виробничого процесу дозволить виправити ситуацію. До цього рішення підштовхує і систематичне зростання цін і тарифів на всі види ресурсів.

Практично на кожному підприємстві є резерви для зниження витрат до раціонального рівня, що дозволяє добитися зростання економічної ефективності діяльності, підвищення конкурентоспроможності.

За останні роки вітчизняна наука і практика управління витратами дещо просунулись вперед, використовуючи досвід економічно розвинених країн з ринковою економікою і досвід роботи передових підприємств у доперебудовний період, який вже почав забуватися.

Реорганізовані й заново створені фірми надають головну увагу управлінському обліку і фінансовому аналізу. Це, безперечно, важливо, проте цілком недостатньо для ефективної роботи в умовах дії ринкових відносин, альтернативи яким у нас немає.

Висновки. Таким чином, сутність системи управління витратами підприємства окремі автори ототожнюють з питаннями точного визначення величини собівартості продукції, рівня виробничих витрат та на цій основі пошуку шляхів їх зниження. Проте це не зовсім так. Процес управління витратами має на меті виявити, як саме сформувалася собівартість, які чинники мали на неї позитивний, а які – негативний вплив. Це, по-перше, а по-друге, процес управління витратами має бути спрямований на прогнозування можливої величини витрат, максимально точне передбачення їх рівня та поточне оперативне втручання у діяльність підприємства в разі виявлення відхилень від наперед визначеного бажаного стану.

Список використаної літератури

1. Бланк И. А. Финансовый менеджмент / И. А. Бланк. – К. : Ника–Центр, Эльга, 2003. – 450 с.
2. Глущенко В. В. Исследование систем управления: социологические, экономические, прогнозные, плановые, экспериментальные исследования : учеб. пособ. для вузов / В. В. Глущенко, И. И. Глущенко. – Железнодорожный, Моск. обл. : Крылья, 2004. – 416 с.
3. Говорушко Т. А. Механізм фінансового забезпечення малого підприємництва у харчовій промисловості / Т. А. Говорушко // Економіка АПК. – 2008. – № 3. – С. 84–90.
4. Грещак М. Г. Управління витратами : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / М. Г. Грещак, О. С. Коцюба. – К. : КНЕУ, 2002. – 131 с.
5. Гришко Н. В. Методологія управління витратами промислових підприємств (вугледобувна промисловість) : монографія / Н. В. Гришко. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2009. – 403 с.
6. Дікань Л. В. Мінімізація витрат виробництва в умовах перехідної економіки / Л. В. Дікань, О. О. Калініченко. – Харків : Гриф, 2000. – 79 с.
7. Економіка підприємств : навч. посіб. / [Г. В. Черевко, Ф. В. Горбонос, Г. Б. Іваницька, Н. Ф. Павленчик]; за заг. ред. Г. В. Черевка. – Львів : Апріорі, 2004. – 384 с.
8. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – К. : Знання, 2007. – 1072 с.
9. Мазур О. І. Мета та складові системи управління витратами підприємства [Електронний ресурс] / О. І. Мазур, Н. М. Богацька. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com.
10. Нападовська Л. В. Управлінський облік : монографія / Л. В. Нападовська. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. – 450 с.
11. Панасюк В. М. Витрати виробництва: управлінський аспект / В. М. Панасюк. – Тернопіль : Астон, 2005. – 288 с.
12. Партин Г. О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій : монографія / Г. О. Партин. – К. : УБС НБУ, 2008. – 219 с.
13. Пушкар М. С. Управлінський облік : навч. посіб. / М. С. Пушкар. – [2-е вид., перероб. і доп.]. – Тернопіль : Поліграфіст ЛТД, 1997. – 160 с.
14. Трубочкина М. И. Управление затратами предприятия / М. И. Трубочкина. – М. : ИНФРА, 2006. – 217 с.
15. Турило А. М. Управління витратами підприємства : навч. посіб. / Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. – К. : Центр навч. літератури, 2006. – 120 с.
16. Череп А. В. Управління собівартістю / А. В. Череп. – Харків : ІНЖЕК, 2005. – 373 с.

References

1. Blank, I. A. (2003) Financial management. Kiev: Nika–Tsentr, Elga, 450 p.
2. Gluschenko, V. V. and Gluschenko, I. I. (2004) The research of management systems: sociological, economic, forecast, planning, experimental studies. Zheleznodorozhnyy, Mosk. obl.: Krylya, 416 p.
3. Hovorushko, T. A. (2008) The mechanism of financial security of small business in food industry. *Ekonomika APK*, (3), pp. 84–90.
4. Hreschak, M. G. and Kotsyuba, O. S. (2002) Cost management. Kiev: KNEU, 131 p.
5. Grishko, N. V. (2009) The methodology of cost management of industrial enterprises (coal mining). Donetsk: IEF NAS of Ukraine, 403 p.
6. Dikan L. V. and Kalinichenko, O. O. (2000) Minimizing of the costs of production in transition economies. Kharkiv: Grif, 79 p.
7. Cherevko, G. B., Horbonos, F. V., Ivanytska G. B. and Pavlenchyk, N. F. (2004) Business economics. In: G. V. Cherevko (Ed). Lviv: Apriori, 384 p.
8. Zagorodniy, A. G., Voznyuk, G. L. (2007) Finance and economics dictionary. Kiev: Znannya, 1072 p.
9. Mazur, O. I. and Bogats'ka, N. M. The purpose and components of enterprise cost management [Internet]. Available from: <http://www.rusnauka.com>.
10. Napadovs'ka, L. V. (2000) Managerial accounting. Dnipropetrovs'k: Nauka i osvita, 450 p.
11. Panasiuk, V. M. (2005) Production costs: administrative aspect. Ternopol: Aston, 288 p.
12. Partyn G. O. (2008) Company cost management: conceptual principles, methods and tools. Kiev: UBS NBU, 219 p.
13. Pushkar, M. S. (1997) Management accounting. 2nd ed. Ternopil': Poligrafist Ltd, 160 p.
14. Trubochkyna, M. I. (2006) Management costs of an enterprise. Moscow: INFRA, 217 p.
15. Turylo, A. M., Kravchuk, Y. B. and Turylo, A. A. (2006) Cost management of a company. Kyiv: Tsentr navch. literatury, 120 p.
16. Cherep, A. B. (2005) Cost management. Kharkiv: INZHEK, 373 p.

Відомості про автора

Г. М. Колісник, кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту, Ужгородський національний університет, м. Ужгород.