

ФОРМУВАННЯ ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

©2020 КОТЛЯРОВА В. Г., ДЕРЕНЬСКА Я. М., ГЛАДКОВА О. В.

УДК 338.3

JEL: M21

Котлярова В. Г., Деренська Я. М., Гладкова О. В. Формування підходу до управління витратами промислового підприємства

У статті проведено аналіз існуючих підходів до управління витратами; визначено, що найбільш застосовуваними є системний і процесний підходи. Встановлено, що при обох цих підходах предметом управління витратами є управлінські дії та стосунки, що виникають у процесі формування окремих характеристик стану витрат (дотримання лімітів фонду оплати праці, витрат сировини і матеріалів та ін.); суб'єктом управління – структурні підрозділи підприємства та відповідальні особи, які здійснюють процедури управління витратами. Системний підхід розглядає управління витратами як систему, в рамках якої виділяється сукупність взаємопов'язаних елементів, існують зв'язки, визначаються механізми взаємодії між окремими елементами, за допомогою яких досягається певна мета. Процесний підхід пропонує для управління витратами застосовувати управлінський цикл. Тому для підвищення ефективності управління витратами доцільно застосовувати дуалізм підходів, для чого пропонується об'єднати системний і процесний підходи. Доведено, що система управління витратами повинна складатися з двох підсистем: 1) формування системи управління витратами та 2) функціонування системи управління витратами. Ці підсистеми відрізняються такими ознаками, як: мета, завдання, функції, елементи, механізм взаємодії. Дві підсистеми системи управління витратами пов'язані між собою таким чином: метою підсистеми формування системи управління витратами є розробка методичного забезпечення функціонування підсистеми управління витратами. Водночас функціями підсистеми функціонування системи управління витратами є управлінський цикл: планування, облік, контроль, аналіз. У цьому проявляється реалізація процесного підходу до управління витратами.

Ключові слова: управління витратами, підходи до управління витратами, система управління витратами, процес управління витратами.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-198-204>

Рис.: 2. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 20.

Котлярова Вікторія Григорівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління, економіки та забезпечення якості у фармацевції, Національний фармацевтичний університет (вул. Пушкінська, 53, Харків, 61002, Україна)

E-mail: vgkotlarova@i.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6966-5631>

Деренська Яна Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління, економіки та забезпечення якості у фармацевції, Національний фармацевтичний університет (вул. Пушкінська, 53, Харків, 61002, Україна)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7428-6249>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/E-4767-2019>

Гладкова Ольга В'ячеславівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління, економіки та забезпечення якості у фармацевції, Національний фармацевтичний університет (вул. Пушкінська, 53, Харків, 61002, Україна)

E-mail: vgkotlarova@i.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6029-9791>

UDC 338.3

JEL: M21

Kotlyarova V. G., Derenska Y. M., Hladkova O. V. Formation of an Approach to Cost Management of Industrial Enterprise

The article analyzes existing approaches to cost management; system and process approaches are defined as the most applicable. It is determined that with both of these approaches the object of cost management is managerial actions and relationships arising in the process of formation of certain characteristics of the status of costs (compliance with the limits of the remuneration fund, consumption of raw materials etc.); the subject of management are structural subdivisions of the enterprise and responsible persons who carry out cost management procedures. The system approach considers cost management as a system in which a set of interconnected elements is allocated, there are links, mechanisms of interaction between individual elements, which help to achieve a certain goal, are determined. The process approach proposes to apply a management cycle to manage costs. Therefore, to improve the efficiency of cost management, it is advisable to apply dualism of approaches, for which it is proposed to combine system and process approaches. It is proved that the cost management system should consist of two subsystems: 1) the formation of a cost management system and 2) the functioning of the cost management system. These subsystems differ in such features as: purpose, tasks, functions, elements, mechanism of interaction. Two subsystems of the cost management system are connected as follows: the purpose of the subsystem of the cost management system formation is to develop methodological support for the functioning of the cost management subsystem. At the same time, the functioning of the subsystem of the cost management system is the management cycle: planning, accounting, control, analysis. This shows the implementation of the process approach to cost management.

Keywords: cost management, cost management approaches, cost management system, cost management process.

Fig.: 2. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 20.

Kotlyarova Viktoriya G. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Economics and Quality Assurance in Pharmacy, National Pharmaceutical University (53 Pushkinska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: vgkotlarova@i.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6966-5631>

Derenska Yana M. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Economics and Quality Assurance in Pharmacy, National Pharmaceutical University (53 Pushkinska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7428-6249>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/E-4767-2019>

Hladkova Olga V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Economics and Quality Assurance in Pharmacy, National Pharmaceutical University (53 Pushkinska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: vgkotlarova@i.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6029-9791>

Стійке функціонування підприємства при зовнішніх умовах господарювання, близьких до непередбачених, здатність підприємств до генерування прибутку повинна розвиватися в напрямку підвищення ефективності за рахунок більш повного використання різноманітних внутрішніх резервів. Використання цих резервів, в кінцевому підсумку, зводиться або до збільшення обсягів реалізації, або до зниження витратності виробництва. Збільшення обсягів реалізації можна досягнути, передусім, за рахунок або впровадження новітніх технологій та підвищення якості продукції, або покращення асортименту продукції, що виробляється. Це, як правило, неможливо без залучення значних інвестиційних ресурсів, які в умовах економічно-фінансової кризи суттєво обмежені. Зниження витрат виробництва можливе завдяки як впровадженню новітніх технологій, так і вдосконаленню внутрішньогосподарського механізму управління витратами. Останній шлях є одним із пріоритетних, оскільки вимагає не капітальних вкладень, а тільки підвищення якості управління.

Проблеми формування витрат, їх класифікації та оцінки були предметом досліджень багатьох вчених, серед яких можна відмітити таких сучасних українських вчених, як: Ф. Бутинець, С. Голов, А. Гречан, О. Мошковська, М. Скрипник, Г. Козаченко, А. Череп, М. Чумаченко, зарубіжних: А. Єфремова, В. Палій, А. Шеремет, А. Апчорч, Е. Аткинсон, Р. Банкер, К. Друрі, Р. Каплан, К. Хорнгрен, Ж. Фостер, М. Янг та інші. Цими та багатьма іншими науковцями розроблено питання планування та обліку витрат, їх класифікації; створено теоретичне підґрунтя такої категорії, як «собівартість»; розроблено основні засади калькулювання собівартості продукції. Але останніми роками багато уваги приділяється теоретичним і практичним аспектам побудови системи управління витратами.

Метою статті є формування підходу до управління витратами промислового підприємства та розробка послідовності здійснення цього процесу.

За визначенням багатьох вчених, управління – це цілеспрямована дія на певний об'єкт з метою стабілізації або зміни його стану так, щоб досягти поставленої мети. Методи впливу переважно залежать від підходу до управління певним об'єктом. Тобто, підхід – це елемент, який визначає вибір і використання всіх інших компонентів, тому він є визначальним у побудові системи управління.

Найбільш поширеною є думка, згідно з якою існують три наукові підходи до управління: підхід до управління як до процесу, системний підхід, ситуаційний підхід [1; 2].

При використанні ситуаційного підходу в управлінні для різних господарських ситуацій розглядаються альтернативні варіанти управлінських рішень та діяльності [3]. Як відмічає А. Полянська, управління витратами на основі застосування ситуаційного підходу «дає змогу визначити характер змін, витрати на їх впровадження та методи управління витратами відповідно до ситуацій, що характеризують діяльність вітчизняних підприємств у сучасних умовах господарювання» [4]. Тобто, сфера застосування ситуаційного підходу – вибір і розробка рецептів адаптації підприємства до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Цей підхід до управління в цілому та, зокрема, до управління витратами, доцільно використовувати у випадках, коли значно змінюється зовнішнє середовище і необхідно якимось-чином адаптуватися до нових умов господарювання.

Процесний і системний підхід набув більшого розповсюдження. До прихильників процесного підходу можна віднести таких авторів: Т. Адаменко [5], О. Андрухова [6], А. Ткаченко [7], Л. Попович [8], Т. Назарчук [9], І. Падерін і С. Гольц [10], Н. Светлова та І. Іващко [11] та інших дослідників.

Системний підхід до управління витратами характерний для багатьох учених. Серед досліджень системи управління витратами можна відмітити праці таких науковців, як В. Андрусак [12], Л. Безкоровайна та Н. Пасенко [13], Г. Власюк [14], О. Гарін [15], А. Грудкін [16] та ін.

Багато дослідників розглядають управління витратами одночасно і як процес, і як систему (А. Ткаченко [7], Г. Ростовська [17], А. Пилипенко та Д. Пилипенко [18]).

Таке різноманіття поглядів на управління витратами пояснюється, передусім, багатогранністю самого поняття «управління». Як слушно відмічає Т. Адаменко, конкретизацію визначення поняття «управління витратами» необхідно робити виходячи з дуалізму поняття «управління» [5].

З одного боку, управління – це діяльність (процес) щодо досягнення певної (заданої) мети.

При такому підході «предметом управління затратами є управлінські дії та стосунки, що виникають у процесі формування окремих характеристик стану затрат (дотримання лімітів фонду оплати праці, витрат сировини та матеріалів тощо). Суб'єкт управління затратами – це «структурні підрозділи підприємства та відповідальні особи, що здійснюють процедуру управління затратами» [5].

З іншого боку, управління може розглядатися як окрема система, в рамках якої виділяється сукупність взаємопов'язаних елементів, існують зв'язки та механізми взаємодії між окремими елементами, за допомогою яких досягається певна мета.

Не можна не погодитися з думкою М. Кулинич і С. Сороки, які стверджують, що «у вітчизняній прак-

тиці не розроблено єдиного системного підходу до управління витратами, а використовуються тільки окремі його елементи (групування, калькулювання, нормування витрат тощо)» [19]. Аналогічна думка міститься і в праці А. Московчук і співавторів: «на сьогодні залишається дискусійним і неоднозначним трактування поняття системи управління витратами підприємства та її складових елементів [20].

І при процесному, і при системному підходах предметом управління витратами є управлінські дії та стосунки, що виникають у процесі формування окремих характеристик стану витрат (дотримання лімітів фонду оплати праці, витрат сировини і матеріалів тощо); суб'єктом управління – структурні підрозділи підприємства і відповідальні особи, що здійснюють процедури управління витратами. За думкою авторів, саме дуалізм підходів до управління витратами забезпечить підприємству підвищення ефективності управління ними. Для цього пропонується об'єднати системний і процесний підходи. Незважаючи на те, що предмет і об'єкт у цих підходах ті ж самі, реалізація цих підходів має особливості.

Визначальним фактором, який впливає на формування системи управління, є характерні особливості об'єкта управління. Відповідно до управління витратами, на думку авторів, цими характерними властивостями є такі суттєві ознаки витрат як об'єкта управління (табл. 1).

Наведені в табл. 1 суттєві ознаки витрат впливають на формування методичного забезпечення процесу управління витратами.

Системний підхід розглядає управління витратами як систему, в рамках якої виділяється сукупність взаємопов'язаних елементів, існують зв'язки, визначаються механізми взаємодії між окремими елементами, за допомогою яких досягається певна мета. Процесний підхід пропонує для управління витратами застосовувати управлінський цикл, який складається з повторюваних функцій за вибором підприємства. Зазвичай, до таких функцій відносяться: планування, облік, контроль, аналіз, мотивація тощо.

На погляд авторів, система управління витратами підприємства повинна складатися з двох підсистем: підсистеми формування системи управління витратами та підсистеми функціонування системи управління витратами. Взаємозв'язок підсистем управління витратами наведено на рис. 1.

Характеристику системи управління витратами наведено в табл. 2. Як слідє з рис. 1 і табл. 2, дві підсистеми системи управління витратами пов'язані між собою: метою підсистеми формування системи управління витратами є розробка методичного забезпечення функціонування підсистеми управління витратами.

Відповідно, всі інші елементи підсистем забезпечують досягнення мети конкретної підсистеми.

У цьому полягає зміст системного підходу до управління витратами.

Водночас, як слідє з табл. 2, функціями підсистеми функціонування системи управління витратами є управлінський цикл: планування → облік → контроль → аналіз. У цьому проявляється реалізація процесного підходу до управління витратами. З метою реалізації процесу управління витратами розроблена схема послідовності здійснення його окремих процедур (рис. 2).

ВИСНОВКИ

Поєднання системного та процесного підходів забезпечить підприємству підвищення рівня управління витратами. Це пов'язано з тим, що в систему управління витратами включається управлінський цикл. Функції управлінського циклу в цьому випадку «вбудовані» в систему управління витратами та є її елементами.

Представлення системи управління як поєднання двох підсистем дасть змогу підприємствам розробляти методичне забезпечення щодо управління витратами конкретного підприємства з урахуванням саме його особливостей, мети діяльності, цілей зацікавлених стейкхолдерів. Наявність методичного забезпечення, сформованої структури управління та побудована система інформаційних потоків щодо управління витратами підвищить якість управління витратами та тієї інформації, яка необхідна для прийняття управлінських рішень щодо управління підприємством. ■

ЛІТЕРАТУРА

- Хонгрєн І. Т., Фостер Дж. Бухгалтерський учет: управленческий аспект / пер. с англ. под ред. Я. В. Соколова. М.: Финансы и статистика, 2000. 416 с.
- Шим Дж. К., Сигел Дж. Г. Методы управления стоимостью и анализа затрат / пер. с англ. М.: Филинь, 1996. 344 с.
- Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. М.: Дело, 1995. 704 с.
- Полянська А. Ситуаційний підхід до управління затратами підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2011. № 1. С. 134–140. URL: <http://dspace.wnu.edu.ua/bitstream/316497/21089/1/Полянська%20А..pdf>
- Адаменко Т. М. Управління затратами підприємства: розуміння з позиції процесного підходу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. Т. 1. С. 198–202.
- Андрухова О. О. Удосконалення процесу управління витратами підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5. Т. 3. С. 78–81. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_5_3/18and.pdf
- Ткаченко А. М. Управління витратами промислового підприємства як один із напрямів підвищення його ефективності. *Економічний форум*. 2011. № 2.

Суттєві ознаки витрат

Ознака	Характеристика	Приклад
Різноманітність	Широкий спектр витрат трудових, матеріальних та нематеріальних ресурсів, що викликає необхідність використання різних методів управління ними	Різноманітні класифікації витрат і принципів групування
Динамізм	Рівень витрат постійно змінюється внаслідок дії внутрішніх і зовнішніх факторів	Зміна витрат при зміні номенклатури та асортименту продукції, що випускається, зміні рівня завантаження виробничих потужностей, при оновленні основних засобів тощо
Невизначеність	Проблеми об'єктивності оцінки витрат; відсутність абсолютно точних технічних засобів виміру витрат у натуральному вимірі	Величина непрямих витрат визначається виходячи з обраної бази розподілу, особливо це стосується підприємств з комплексним характером виробництва
Неоднозначність впливу на фінансовий результат	Безпосередньо витрати зменшують прибуток підприємства, але для цього необхідно здійснювати додаткові витрати (на модернізацію, раціоналізацію, винахідництво тощо). Додаткові витрати в поточному періоді можуть привести до їх зменшення в майбутньому, та навпаки: економія певних витрат у поточному періоді може призвести до додаткових витрат у майбутніх періодах	Впровадження більш прогресивних технологічних прийомів (не пов'язаних з капітальними вкладеннями) в поточному періоді приведе до зниження питомих витрат сировини та матеріалів у майбутніх періодах. Економія на проведенні технічного обслуговування може призвести до необхідності проведення в майбутньому дострокового поточного або капітального ремонту, що пов'язано зі значно більшими витратами

Джерело: складено з урахуванням [7; 18].

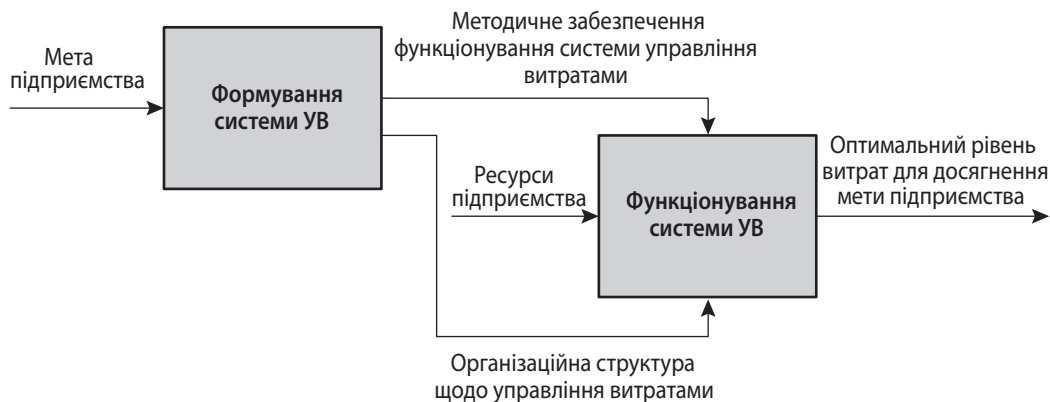


Рис. 1. Складові системи управління витратами

Джерело: авторська розробка.

- Попович Л. В. Організація процесу управління витратами. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2009. Вип. 27. С. 162–167.
- Назарчук Т. В. До питання формування функціональної стратегії управління витратами на підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2010. № 6. Т. 3. С. 154–156. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3567/1/154-156.pdf>
- Падерін І. Д., Гольц С. О. Управління витратами виробництва як важлива ланка ефективного господарювання промислового підприємства. *Економічний простір*. 2012. № 60. С. 220–227.
- Светлова Н. М., Івашко І. В. Напрямки підвищення ефективності управління витратами підприємства та пошук резервів їх зниження. *Економіка і організація управління*. 2011. Вип. 2. С. 104–110. URL: <http://masters.donntu.org/2015/iem/kamyshnyi/library/article9.htm>
- Андрусак В. М. Теоретичні основи формування системи управлінського обліку витрат підприємств. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2010. № 1. С. 130–135. URL: http://www.suem.edu.ua/documents/visnyk_1-7_2010.pdf#page=130

Характеристика системи управління витратами

Ознака системи	Формування системи управління витратами	Функціонування системи управління витратами
Мета	Організація та розробка методичного забезпечення функціонування системи управління витратами	Оптимізація рівня витрат при досягненні мети підприємства
Завдання	Визначення місць виникнення витрат і формування переліку об'єктів витрат, у розрізі яких буде здійснюватися управління витратами. Розробка методичного забезпечення відносно науково обґрунтованого планування, мотивації, обліку, контролю та аналізу витрат. Визначення інструментів управління (порядок і послідовність калькулювання, методи обліку витрат та ін.). Формування процедур взаємодії окремих управлінських підрозділів при управлінні витратами, розподіл прав та обов'язків окремих підрозділів. Формування критеріїв та показників оцінки заходів, пов'язаних з управлінням витратами	Підготовка та узагальнення інформації щодо витрат, яка необхідна для обґрунтування ефективних управлінських рішень. Виявлення резервів зниження витрат на всіх стадіях виробництва та реалізації продукції при виконанні всіх умов діяльності підприємства. Здійснення оперативного контролю формування витрат. Орієнтація персоналу підприємства на недопущення марнотратних витрат
Підходи	Системно-процесний, в окремих випадках – ситуаційний	
Функції	Установлення мети управління витратами підприємства. Вивчення нормативних актів щодо управління витратами. Розробка методичного забезпечення функціонування системи управління витратами. Організація взаємовідносин між підрозділами підприємства щодо управління витратами	Планування, мотивація, облік, контроль, аналіз
Зв'язки між елементами	Прямі, зворотні	
Властивості системи	Цілісність, ієрархічність, функціональність, структурність, адаптивність, емерджентність	
Механізм взаємодії підсистем	П(с)БО № 1, 16. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції у промисловості. Галузеві та організаційні особливості підприємства. Організаційна структура підприємства. Положення про відділи підприємства	Фінансова структура підприємства. Наказ про облікову політику. Положення про управлінський облік. Положення про оплату праці (преміювання)
Методи управління витратами	–	«Стандарт-кост», «директ-кост», ABC (Activity-Based Costing), абзорпшн-костинг, кост-киллер таргет-кост, кайзен-кост
Підсистеми управління	Керуюча	Керована
Характеристика системи	Активна, така, що розвивається	

13. Безкоровайна Л. В., Пасенко Н. С. Організаційне забезпечення системи управлінського обліку на підприємстві. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2009. № 1. С. 56–61. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/32361/09-Bezkorovajna.pdf?sequence=1>

14. Власюк Г. В. Аналіз та оцінка існуючих систем управління витратами. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2003. № 2. С. 23–29.

15. Гарин О. Л. Формирование системы управления затратами на промышленном предприятии. *Економіка розвитку*. 2012. № 2. С. 60–65.

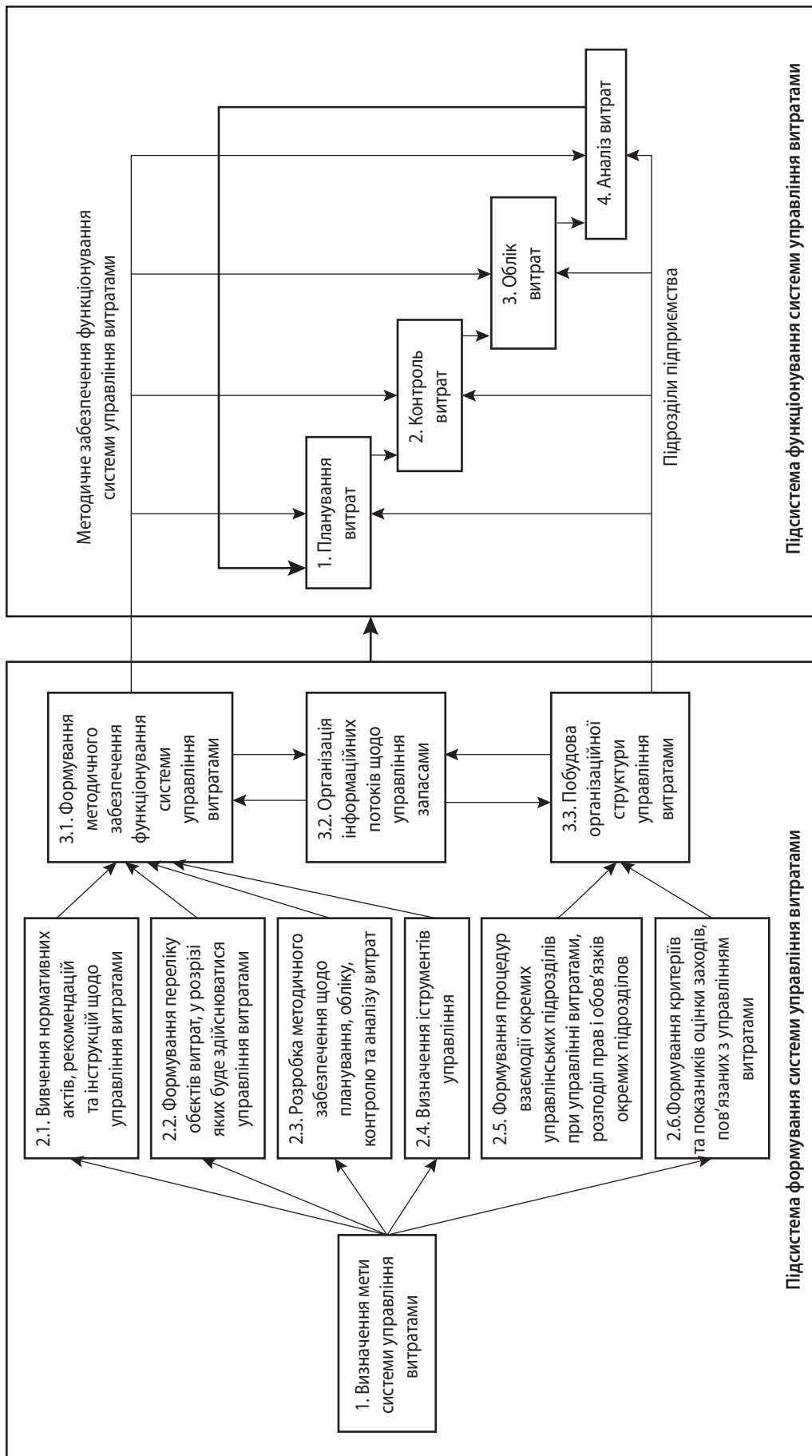


Рис. 2. Схема послідовності реалізації процесу управління витратами

Джерело: авторська розробка.

16. Грудкин А. Система оперативного управления затратами на предприятии. *Проблемы теории и практики управления*. 2006. № 2. С. 104–111.
 17. Ростовська Г. В. Сутність і місце управління витратами в системі управління машинобудівним підприємством. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2009. № 3. С. 209–213.
 18. Пилипенко А. А., Пилипенко Д. Р. Технологія формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами в системі стратегічного розвитку підприємств. *Проблеми економіки*. 2010. № 3. С. 76–83. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2010-3_0-pages-76_83.pdf
 19. Кулинич М. Б., Сорока С. В. Особливості інформаційного забезпечення системи управління витратами підприємства. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2010. № 4. С. 98–103.
 20. Московчук А. Т., Ліщук В. І., Московчук І. О. Аналітичне забезпечення управління витратами. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2008. Вип. 5. Ч. 2.
- REFERENCES**
- Adamenko, T. M. "Upravlinnia zatraty pidpriemstva: rozuminnia z pozytsii protsesnoho pidkhodu" [Enterprise Cost Management: Understanding from the Standpoint of the Process Approach]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 1, no. 3 (2009): 198-202.
- Andruxhova, O. O. "Udoskonalennia protsesu upravlinnia vytratamy pidpriemstva" [Improving the Cost Management Process of the Enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2010. http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_5_3/18and.pdf
- Andrusiak, V. M. "Teoretychni osnovy formuvannia systemy upravlinskoho obliku vytrat pidpriemstv" [Theoretical Bases of Formation of System of the Administrative Account of Expenses of the Enterprises]. *Visnyk Skhidnoievropeiskoho universytetu ekonomiky i menedzhmentu*. Serii «Ekononika i menedzhment». 2010. http://www.suem.edu.ua/documents/visnyk_1-7_2010.pdf#page=130
- Bezkorovaina, L. V., and Pasenko, N. S. "Orhanizatsiine zabezpechennia systemy upravlinskoho obliku na pidpriemstvi" [Organizational Support of the Management Accounting System at the Enterprise]. *Ekononichnyi visnyk Natsionalnoho hirnyc'hoho universytetu*. 2009. <http://dSPACE.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/32361/09-Bezkorovajna.pdf?sequence=1>
- Garin, O. L. "Formirovaniye systemy upravleniya zatratami na promyshlennom predpriyatii" [Formation of a Cost Management System at an Industrial Enterprise]. *Ekononika rozvytku*, no. 2 (2012): 60-65.
- Grudkin, A. "Sistema operativnogo upravleniya zatratami na predpriyatii" [The System of Operational Cost Management at the Enterprise]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, no. 2 (2006): 104-111.
- Khongren, I. T., and Foster, Dzh. *Bukhgalterskiy uchet: upravlencheskiy aspekt* [Accounting: Management Aspect]. Moscow: Finansy i statistika, 2000.
- Kulynych, M. B., and Soroka, S. V. "Osoblyvosti informatsiynoho zabezpechennia systemy upravlinnia vytratamy pidpriemstva" [Features of Information Support of the Enterprise Cost Management System]. *Naukovyi visnyk Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, no. 4 (2010): 98-103.
- Meskon, M. Kh., Albert, M., and Khedouri, F. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Moscow: Delo, 1995.
- Moskovchuk, A. T., Lishchuk, V. I., and Moskovchuk, I. O. "Analitichne zabezpechennia upravlinnia vytratamy" [Analytical Support of Cost Management]. *Ekononichni nauky. Serii «Ekononika ta menedzhment»*, vol. 2, no. 5 (2008).
- Nazarchuk, T. V. "Do pytannia formuvannia funktsionalnoi stratehii upravlinnia vytratamy na pidpriemstvakh" [On the Formation of a Functional Strategy for Cost Management in Enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Serii «Ekononichni nauky»*. 2010. <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3567/1/154-156.pdf>
- Paderin, I. D., and Holts, S. O. "Upravlinnia vytratamy vyrobnytstva yak vazhlyva lanka efektyvnoho hospodaruvannia promyslovoho pidpriemstva" [Production Cost Management as an Important Part of Efficient Management of an Industrial Enterprise]. *Ekononichni nauky*, no. 60 (2012): 220-227.
- Polianska, A. "Sytuatsiyni pidkhid do upravlinnia zatratamy pidpriemstva" [The Situational Approach to Management of Enterprise Expenses]. *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*. 2011. <http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/21089/1/Полянська%20А..pdf>
- Popovych, L. V. "Orhanizatsiia protsesu upravlinnia vytratamy" [Organization of the Cost Management Process]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii «Ekononika»*, no. 27 (2009): 162-167.
- Pylypenko, A. A., and Pylypenko, D. R. "Tekhnolohiia formuvannia oblikovo-analitichnoho zabezpechennia upravlinnia vytratamy v systemi stratehichnoho rozvytku pidpriemstv" [Technology of Registration-analytical Maintenance of Management of Expenses in the System of Strategic Development of the Enterprise]. *Problemy ekonomiky*. 2010. https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2010-3_0-pages-76_83.pdf
- Rostovska, H. V. "Sutnist i mistse upravlinnia vytratamy v systemi upravlinnia mashynobudivnym pidpriemstvom" [The Essence and Place of Cost Management in the Management System of the Machine-building Enterprise]. *Visnyk Donbaskoi derzhavnoi mashynobudivnoi akademii*, no. 3 (2009): 209-213.
- Shim, Dzh. K., and Sigel, Dzh. G. *Metody upravleniya stoyimosti i analiza zatrat* [Cost Management and Cost Analysis Techniques]. Moscow: Filin, 1996.
- Svietlova, N. M., and Ivashko, I. V. "Napriamky pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia vytratamy pidpriemstva ta poshuk rezerviv yikh znyzhennia" [Directions for Improving the Efficiency of Enterprise Cost Management and Finding Reserves to Reduce Them]. *Ekononika i orhanizatsiia upravlinnia*. 2011. <http://masters.donntu.org/2015/iem/kamyshnyi/library/article9.htm>
- Tkachenko, A. M. "Upravlinnia vytratamy promyslovoho pidpriemstva yak odyn iz napriamiv pidvyshchennia yoho efektyvnosti" [Cost Management of an Industrial Enterprise as One of the Ways to Increase Its Efficiency]. *Ekononichnyi forum*, no. 2 (2011).
- Vlasiuk, H. V. "Analiz ta otsinka isnuuyuchykh system upravlinnia vytratamy" [Analysis and Evaluation of Existing Cost Management Systems]. *Derzhava ta rehiony. Serii «Ekononika ta pidpriemnytstvo»*, no. 2 (2003): 23-29.