

Порсюрова Ірина Петрівна

*кандидат економічних наук, старший викладач
кафедри міжнародного бізнесу, фінансів та обліку
Харківський торговельно-економічний інститут
Української інженерно-педагогічної академії*

Порсюрова Ирина Петровна

*кандидат экономических наук, старший преподаватель
кафедры международного бизнеса, финансов и учета
Харьковский торгово-экономический институт
Украинской инженерно-педагогической академии*

Porsiurova Iryna

*PhD in Economics, Senior Lecturer
Kharkiv Institute of Trade and Economics of
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy
ORCID: 0000-0002-4903-8566*

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ
ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА
ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАСХОДАМИ
ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
FORMATION OF THE COST MANAGEMENT SYSTEM OF
A TRADING COMPANY**

Анотація. Діяльність торговельних підприємств в умовах дисбалансу економіки потребує створення ефективної системи управління витратами для прийняття ефективних управлінських рішень щодо їх оптимізації. Досліджено термінологічні підходи до визначення «управління

витратами», що включає процесний та системний підходи. Надано власне тлумачення економічної категорії, так під управлінням витратами розуміємо систему пов'язаних функціональних, організаційних та мотиваційних елементів, методів і механізмів, які утворюють цілісність щодо управлінських дій, мета яких направлена на оптимізацію рівня витрат підприємства. Визначено, що діяльність торговельного підприємства включає зовнішнє та внутрішнє середовища, які сукупно впливають на прийняття та реалізацію управлінського рішення щодо зменшення витрат. Запропоновано систему управління витратами торговельного підприємства та окреслено мету, об'єкти, суб'єкти, завдання, функції та структурні елементи системи. Розроблена система управління витратами дозволить систематизувати внутрішні та зовнішні інформаційні потоки в сукупності функціональних підсистем та приймати ефективні управлінські рішення щодо оптимізації витрат торговельного підприємства. Зазначено, що ефективна система управління витратами впливає на формування фінансового результату діяльності бізнес-структури та розподіл чистого прибутку. Запропоновані заходи щодо оптимізації витрат торговельного підприємства. Доцільно обґрунтовано створення резервної системи покриття витрат торговельного підприємства, яка спрямована: на фінансування обов'язкових виплат і покриття витрат; на покриття непередбачуваних витрат і збитків; з метою рівномірного розподілу витрат між періодами. Досліджено, що усі резерви за способом відображення у фінансовій звітності поділяються на відкриті та приховані. Визначені резерви оптимізації витрат підприємства.

Ключові слова: *витрати, управління витратами, система управління витратами, торговельне підприємство, оптимізація витрат, резервна система.*

Аннотация. Деятельность торговых предприятий в условиях дисбаланса экономики требует создания эффективной системы управления расходами для принятия эффективных управленческих решений по их оптимизации. Исследованы терминологические подходы к определению «управление расходами», включающими процессный и системный подходы. Представлено собственное толкование экономической категории, так под управлением затратами понимаем систему связанных функциональных, организационных и мотивационных элементов, методов и механизмов, образующих целостность по управленческим действиям, цель которых направлена на оптимизацию уровня расходов предприятия. Определено, что деятельность торгового предприятия включает внешнюю и внутреннюю среду, которая совокупно влияет на принятие и реализацию управленческого решения по уменьшению расходов. Предложена система управления расходами торгового предприятия и обозначены цели, объекты, субъекты, задачи, функции и структурные элементы системы. Разработанная система управления расходами позволит систематизировать внутренние и внешние информационные потоки в совокупности функциональных подсистем и принимать эффективные управленческие решения по оптимизации расходов торгового предприятия. Отмечено, что эффективная система управления расходами влияет на формирование финансового результата деятельности бизнес-структуры и распределение чистой прибыли. Предложены мероприятия по оптимизации расходов торгового предприятия. Целесообразно обосновано создание резервной системы покрытия расходов торгового предприятия, направленной: на финансирование обязательных выплат и покрытие расходов; на покрытие непредвиденных расходов и убытков; с целью равномерного распределения расходов между периодами. Исследовано, что все резервы по способу

отражения в финансовой отчетности делятся на открытые и скрытые. Определены резервы оптимизации расходов предприятия.

Ключевые слова: расходы, управление расходами, система управления расходами, торговое предприятие, оптимизация расходов, резервная система.

Summary. *The activities of commercial enterprises in an economic imbalance requires the creation of an effective cost management system to make effective management decisions to optimize them. Terminological approaches to the definition of «cost management», which includes process and system approaches, are investigated. The interpretation of the economic category is given, so by cost management we mean a system of related functional, organizational and motivational elements, methods and mechanisms that form an integrity of management actions aimed at optimizing the level of company costs. It is determined that the activities of a trading company include external and internal environments, which together influence the adoption and implementation of management decisions to reduce costs. The cost management system of a trading company is proposed and the purpose, objects, subjects, tasks, functions and structural elements of the system are outlined. The developed cost management system will allow to systematize internal and external information flows in a set of functional subsystems and make effective management decisions to optimize the costs of the trading company. It is noted that an effective cost management system affects the formation of the financial result of the business structure and the distribution of net profit. Measures to optimize the costs of a commercial enterprise are proposed. It is expedient to create a reserve system to cover the costs of a commercial enterprise, which is aimed at: financing mandatory payments and covering costs; covering unforeseen costs and losses; in order to evenly distribute costs between periods. It is investigated that all reserves according to the method of reflection in the financial statements are*

divided into open and hidden. Reserves for optimization of enterprise costs are determined.

Key words: costs, cost management, cost management system, trading company, cost optimization, backup system.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Сучасні тенденції розвитку інформаційних технологій впливають на стрімке зростання торговельної сфери, а саме збільшення обсягів реалізації через on-line продажі. Визначну роль в розвитку та оцінці ефективності діяльності торговельного підприємства займають витрати, які впливають не тільки на собівартість продукції та її ціну, так відповідно й на обсяг одержаного фінансового результату. Актуальності набуває дослідження теоретичного підґрунтя формування системи управління витратами торговельного підприємства та її вплив на діяльність через призму реалізації прийнятих рішень щодо оптимізації витрат.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням побудови систем управління витратами присвячено низку досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених [1-17]. Борисюк І. О. [2] досліджував питання формування системи управління витратами, визначено, що основними складовими елементами зазначеної системи є: стратегічне управління витратами; прогнозування і планування; організація процесу управління витратами; нормування витрат; бюджетування; облік витрат та калькулювання собівартості; мотивація і стимулювання зниження витрат; регулювання та координація витрат; контроль, аудит або моніторинг витрат. Прядко В. В. [15] розробив систему обліково-аналітичного забезпечення, що включає складовий елемент обліково-аналітичне забезпечення управління витратами.

Кудінов Е. О. [10] досліджував підходи до управління та розробив механізм управління витратами торговельного підприємства на основі

використання системного та інституціонального підходів. Цікавим є дослідження вченого-економіста Клімова А. В. [7], який розробив модель структури витрат на управління бізнес-процесами, що включає два варіанта витрат: відновлення значень рівня витрат після встановлення відхилень та превентивні дії по забіганню відхилень.

Пилипенко А. А., Пилипенко Д. Р. [14] розкрили сутність та зміст процесів управління витратами підприємств та складові елементи організації облікового процесу. Варченко О. М., Свиноус І. В., Биба В.А. [3] досліджували теоретико-методичні засади щодо формування системи управління витратами сільськогосподарських підприємств в умовах невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища. Проте, незважаючи на значні наробки науковців з цього напрямку дослідження, вбачаємо розробити систему управління витратами торговельного підприємства, що включатиме обліково-аналітичні елементи та процеси.

Формулювання цілей статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування й розробка науково-методичних рекомендацій зі створення та використання системи управління витратами для формування обліково-аналітичного забезпечення діяльності торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. За сучасних умов розвитку конкурентного бізнес-середовища управління витратами забезпечує успішне функціонування, фінансову стабільність та розвиток торговельного підприємства, впливає на обсяги реалізації, конкурентоспроможність продукції, або наданих послуг та підвищення ефективності господарської діяльності.

Аналіз наукових досліджень щодо визначення поняття «управління витратами» дозволив систематизувати підходи, відповідно до яких зазначена економічна категорія розглядається як «процес» або «система», тобто немає єдиної думки серед науковців щодо визначення. Схематично наукові підходи представлено на рис. 1.

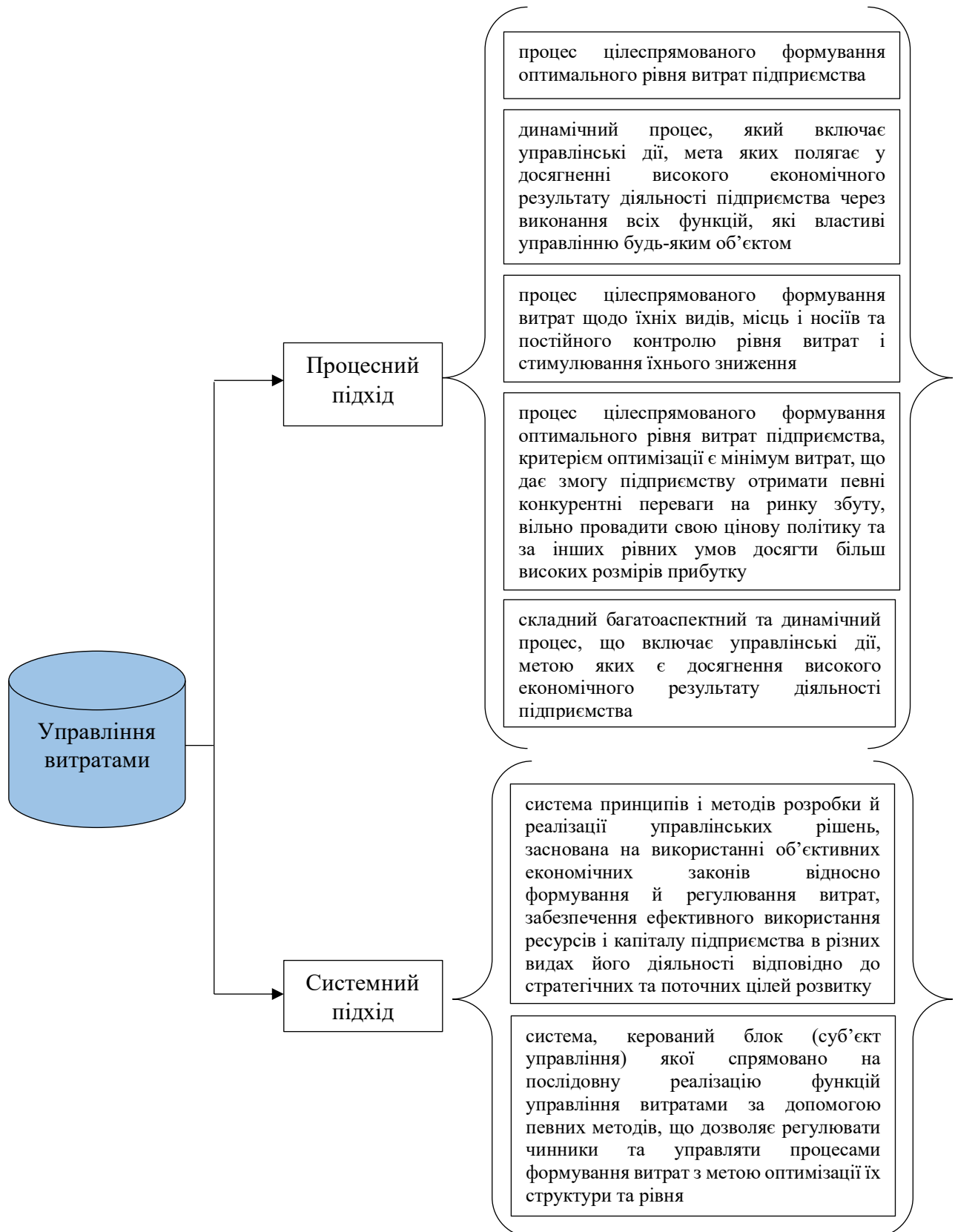


Рис. 1. Підходи до трактування поняття «управління витратами»

Джерело: складено автором на основі [3; 4; 9; 12; 13; 16; 17]

На нашу думку, під управлінням витратами слід розуміти систему пов'язаних функціональних, організаційних та мотиваційних елементів, методів і механізмів, які утворюють цілісність щодо управлінських дій, мета яких направлена на оптимізацію рівня витрат підприємства. Метою управління витратами є зниження або оптимізація витрат на одиницю реалізованої (виробленої) продукції, підвищення ефективності діяльності підприємства, мінімізація співвідношення витрати-дохід, оптимізація структури витрат.

На думку Маліновської І. [11] управління витратами включає:

- організований облік витрат та їх відображення у відповідності до міжнародних стандартів фінансової звітності;
- аналіз структури витрат та її вплив на результати діяльності бізнес-структур;
- прийняття обґрунтованих управлінських рішень;
- планування рівня витрат;
- планування та прогнозування прибутку з урахуванням обсягів здійснюваних витрат та змін у ринковому середовищі;
- формування дієвої системи мотивації працівників до контролю та зменшення витрат;
- контроль рівня витрат та вживати заходи для їх зменшення.

Адамовська В. С. та Брітан Н. В. зауважують на тому, що управління витратами повинно враховувати такі аспекти: відстеження та корегування величини витрат на закупівлю необхідної сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, оплату праці; аналізувати та корегувати діяльність, яка спричиняє виникнення витрат: пошук шляхів зменшення матеріало- та трудомісткості без загрози втрат якості продукції [1, с. 60].

Варченко О. М., Свиноус І. В., Биба В. А. зазначають, що важливою компонентою в системі управління підприємством є оцінка ефективності управлінських дій, яка передбачає зіставлення результатів діяльності з

витратами на досягнення цих результатів. У якості витрат можна розглядати будь-які витрати ресурсів (основних засобів, матеріалів, трудових ресурсів у формі робочого часу, заробітної плати тощо). У разі, якщо діяльність господарюючого суб'єкта безпосередньо формує доходи, то як результат приймаються: виробництво продукції (робіт, послуг) у вартісному або натуральному вираженні, реалізована продукція (роботи, послуги) у вартісному, натуральному, умовно-натуральному вираженні, прибуток, маржинальний дохід тощо або, якщо доходи від діяльності безпосередньо не формуються, результатом є економія витрат (абсолютна або відносна), розрахована з урахуванням зміни обсягу продукції (робіт, послуг) для даного технологічного підрозділу [3].

Погоджуємося з думкою Пилипенко А. А., Пилипенко Д. Р. [14] стосовно того, що створення системи управління витратами слід підпорядкувати загальній логіці функціонування підприємства, що обумовлює певні стратегічні аспекти в управлінні витратами.

Пропонуємо розробити систему управління витратами торговельного підприємства, метою якої є систематизація обліково-аналітичної інформації про витрати підприємства, на основі якої суб'єкти прийматимуть ефективні управлінські рішення щодо їх мінімізації та пошук альтернатив оптимізації. Об'єктами управління є собівартість реалізованої продукції (наданих послуг), адміністративні витрати, витрати на збут, фінансові витрати, інші витрати в системі рахунків бухгалтерського обліку. Суб'єктами системи – є адміністративно-управлінські центри відповідальності за витратами торговельного підприємства.

Завданнями системи управління витратами торговельного підприємства є: здійснення поточного та стратегічного планування діяльності підприємства шляхом підбору методичного забезпечення; функціональне забезпечення підсистем обліку, аналізу, контролю витрат бізнес-структури; здійснення прогнозування витрат та чистого прибутку;

формування інформаційної бази про джерела покриття витрат та ефективність використання грошових коштів; пошук оптимального складу витрат та резервів; прийняття управлінських рішень щодо зменшення витрат бізнес-структури. Функції системи управління витратами: організаційна, облікова, аналітична, контрольна, стимулююча.

Система управління витратами включає взаємодію внутрішнього та зовнішнього середовища торговельного підприємства за допомогою обробки інформаційних потоків технічними засобами та синтезу складових елементів: планування – визначення оптимального рівня витрат для забезпечення діяльності бізнес-структури та розрахунок чистого прибутку, який планується отримати за визначеного рівня та складу витрат; організація – визначення механізму управління витратами підприємства, тобто виконавців, термінів, з використанням якої інформації і документів, якими способами, визначаються місця виникнення витрат, норми витрат і центри відповідальності за їх дотримання; облік – спостереження, систематизація, реєстрація, вимірювання, ідентифікація фактів витрачання ресурсів у процесі здійснення операцій бізнес-структурою; аналіз – здійснюється з метою визначення ступеня доцільності витрат та оцінки впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на їх рівень; контроль – відслідковування місць формування витрат та з'ясування причин перевитрат (економії) та виявлення винних осіб за центрами відповідальності; прогнозування – здійснюється з метою визначення тенденцій зміни витрат у часі; моделювання варіантів оптимізації витрат необхідно для розробки сценаріїв їх покриття; прийняття рішень щодо витрат з метою обґрунтування доцільності реалізації продукції (послуг), формуванні товарної групи продукції (наданих послуг).

Структурно запропоновану систему управління витратами торговельного підприємства представлено на рис. 2.

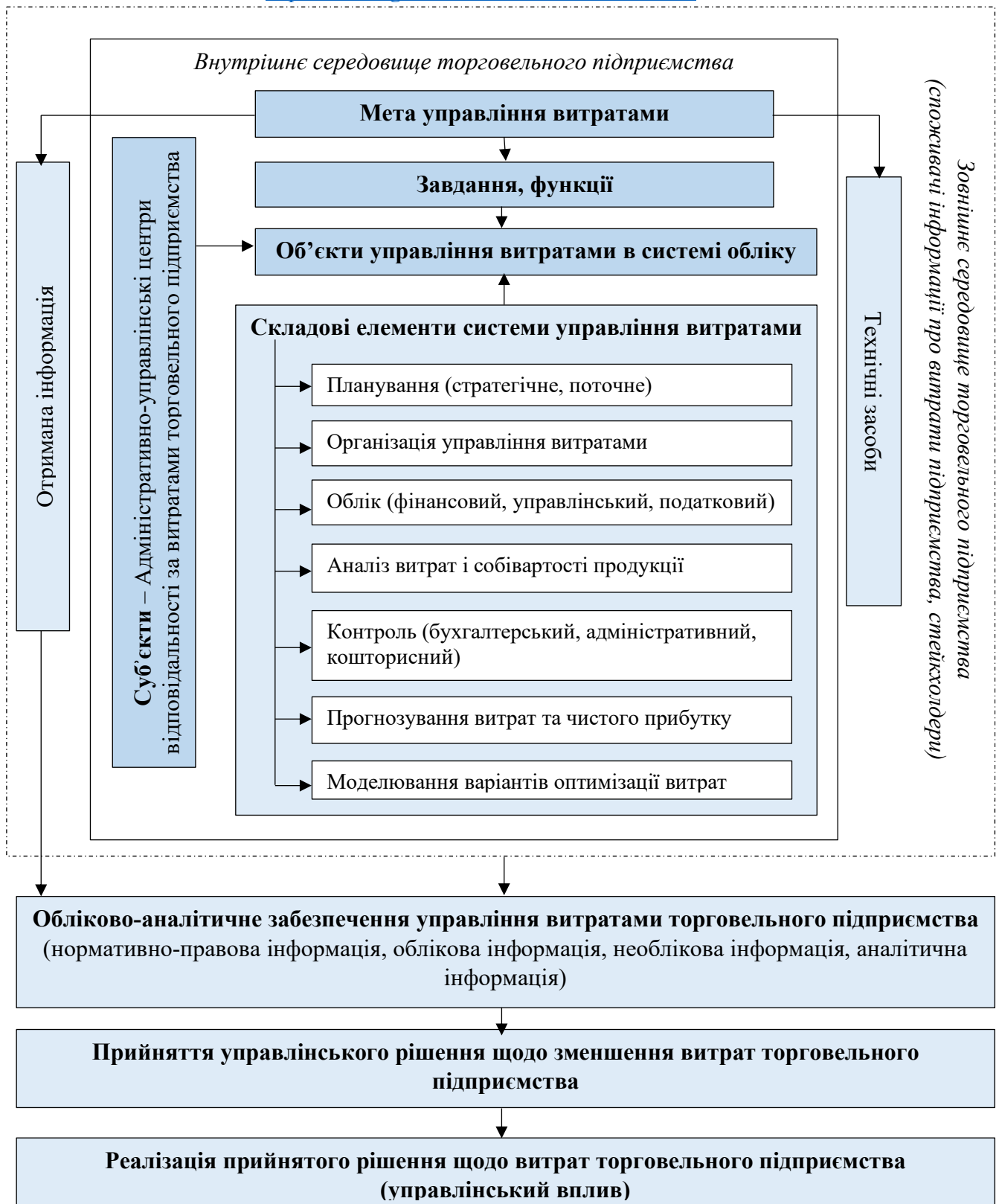


Рис. 2. Система управління витратами торговельного підприємства

Джерело: розроблено автором

Оптимізація витрат – це безперервний процес планування, обліку, аналізу, контролю витрат та прийняття рішень щодо подальшої економічної

політики бізнес-структури з використанням інструментів мотивації працівників на всіх рівнях сформованої організаційної структури. Важливе завдання торговельного підприємства – серед альтернативних заходів оптимізації витрат підібрати найоптимальніші, з урахуванням організаційно-економічних особливостей бізнес-структури та запровадження яких дозволить покращити фінансові результати. Рекомендовані заходи щодо оптимізації витрат торговельного підприємства представлено на рис. 3.

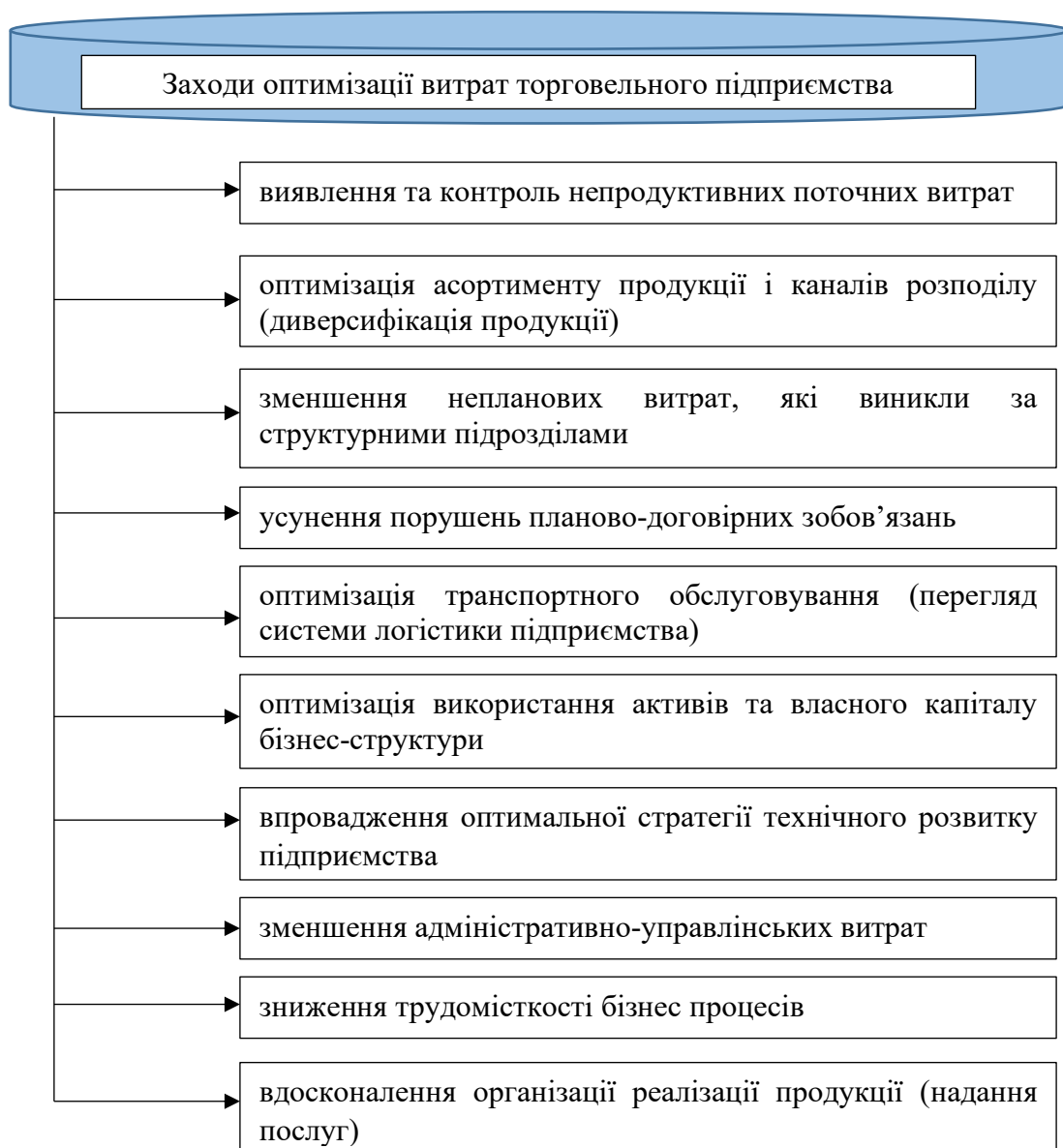


Рис. 3. Заходи оптимізації витрат торговельного підприємства

Джерело: складено автором на основі [5; 6; 11]

Вбачаємо, що важливим в системі управління витратами є саме створення резервної системи покриття витрат підприємства, яка спрямована: на фінансування обов'язкових виплат і покриття витрат; на покриття непередбачуваних витрат і збитків; з метою рівномірного розподілу витрат між періодами. Необхідно зазначити, усі резерви за способом відображення у фінансовій звітності поділяються на відкриті, що визнаються та відображаються в обліку і звітності, та приховані в інших позиціях обліку й статтях балансу. Відкрита резервна система нормативно врегульована за визначеними видами резервів чи забезпечень, встановленим порядком відображення в бухгалтерському обліку та фінансовій звітності. Приховані резерви – це певна частина капіталу підприємства, інформація про яку не фіксується в обліку й не розкривається в балансі. Існує два способи формування прихованих резервів в обліку і звітності, а саме:

- недооцінювання активів: непроведення дооцінювання до справедливої вартості, списання недоамортизованих активів, необґрунтоване застосування методу прискореної амортизації, використання окремих методів при оцінюванні запасів, незавершеного виробництва;
- надмірна оцінка зобов'язань: завищення суми нарахованих забезпечень, резерву сумнівних боргів, поточних зобов'язань за внутрішніми розрахунками та інші [8].

Таким чином, на торговельному підприємстві необхідно створити відкриту резервну систему, для цього потрібно здійснювати систематичну переоцінку активів та зобов'язань відповідно до облікової політики підприємства та внутрішній контроль, що дозволить оптимізувати витрати. Резервами оптимізації витрат підприємства є: раціональне розміщення підрозділів торговельного підприємства з відношенням до місця збереження і закупівель товарів з урахуванням попиту, що мінімізує транспортні витрати; раціональна організація перевезень з найменшими транспортними видатками, пошук контрагентів із мінімальними тарифами і ставками

транспортних послуг; оптимізація товарних запасів; раціональна витрата грошових коштів на рекламу; мінімізація товарних втрат; підвищення продуктивності праці, технічної оснащеності товарного звернення.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Процеси управління витратами дозволяють забезпечити економію наявних у суб'єктів господарювання ресурсів та максимізувати розкриття потенціалу кожного з їх видів. Раціонально функціонуюча система управління витратами торговельного підприємства впливає на формування фінансового результату діяльності бізнес-структури та розподіл чистого прибутку. Запропоновані заходи щодо оптимізації витрат та створення відкритої резервної системи дозволять суб'єктам приймати релевантні управлінські рішення, які спрямовані на підвищення ефективності діяльності, здобуття конкурентної переваги та збільшення прибутковості підприємства, що сприятиме його успішності та процвітанню.

Література

1. Адамовська В. С., Брітан Н. В. Удосконалення управлінського обліку витрат операційної діяльності як один з напрямів бізнес-адміністрування. *Агросвіт*. 2015. № 8. С. 58–61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2015_8_13
2. Борисюк І. О., Семеняка Я. В. Формування системи управління витратами підприємства. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2017. № 6. С. 15-23.
3. Варченко О. М., Свиноус І. В., Биба В. А. Теоретичні засади формування системи управління виробничими витратами на сільськогосподарських підприємствах. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3-4. С. 44-50.
4. Давидович І. Є. Управління витратами: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 320 с.

5. Ібрагімов І. Р., Чупріна М. О. Оптимізація витрат як складова системи підвищення конкурентоспроможності на вітчизняних підприємствах. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201171/201238>
6. Качмарик Я. Д. Шляхи оптимізації витрат торговельного підприємства. *Науковий вісник Національного лісотехнічний університет України*. 2011. № 1. С. 211-215.
7. Клімов А. В. Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2015. № 4 (4). С. 68-75.
8. Крупка Я. Резервна складова капіталу підприємства та її обліково-інформаційне забезпечення. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 5 (66). С. 49-58.
9. Крушельницька О. В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 1. С. 125-129.
10. Кудінов Е. О. Механізм управління витратами торговельного підприємства: інституціональний підхід. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2014. № 3. С. 81-84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_3_17
11. Маліновська І. Оптимізація структури витрат як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. Ефективність бізнесу в умовах трансформації економіки. URL: <http://conf-cv.at.ua/forum/50-415-1>
12. Мудра Т. М., Чернобай Л. І., Калиновська Н. Л. Діагностика процесу управління витратами на засадах функціонального підходу: теоретичні аспекти та практичне застосування. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/nic/2011_3/087-091.pdf.
13. Пилипенко А. А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства: наукове видання. Харків: Видавництво ХНЕУ, 2007. 276 с.

14. 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.
15. Прядко В. В. Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами. Економічний аналіз. Тернопіль. 2018. Том 28. № 4. С. 265-270.
16. Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. Управління витратами: навчальний посібник. Київ. Центр навчальної літератури. 2006. 120 с.
17. Христенко Л. М. Побудова системи управління витратами промислового підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2011. № 3 (157). С. 247-253.

References

1. Adamovsjka, V. S., Britan, N. V. (2015), "Udoskonalennja upravlinsjkojho obliku vytrat operacijnoji dijajlnosti jak odyz z naprjamiv biznes-administruvannja", *Aghrosvit*, no. 8, pp. 58–61, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2015_8_13
2. Borysjuk, I. O., Semenjak, Ja. V. (2017), "Formuvannja systemy upravlinnja vytratamy pidpryjemstva", *Elektronne naukove fakhove vydannja z ekonomichnykh nauk «Modern Economics»*, no. 6, pp. 15-23.
3. Varchenko, O. M., Svyynous, I. V., Byba, V. A. (2020), "Teoretychni zasady formuvannja systemy upravlinnja vyrobnychymy vytratamy na siljsjkojhospodarsjkykh pidpryjemstvakh", *Innovacijna ekonomika*, no. 3-4, pp. 44-50.
4. Davydovych, I. Ye. (2008), *Upravlinnia vytratamy* [Cost management], tutorial, Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine, 320 p.
5. Ibraghimov, I. R., Chuprina, M. O. (2020), "Optymizacija vytrat jak skladova systemy pidvyshhennja konkurentospromozhnosti na

- vitchyznjanykh pidprijemstvakh", available at:
<http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201171/201238>
6. Kachmaryk, Ja. D. (2011), "Shljakhy optymizaciji vytrat torghoveljnogho pidprijemstva", *Naukovyj visnyk Nacionaljnogho lisotekhnichnyj universytet Ukrainy*, no. 1, pp. 211-215.
 7. Klimov, A. V. (2015), "Udoskonalennja informacijno-analitychnogho zabezpechennja upravlinnja vytratamy pidprijemstva", *Naukovyj visnyk Polissja*, no. 4 (4), pp. 68-75.
 8. Krupka, Ja. (2020), "Rezervna skladova kapitalu pidprijemstva ta jiji oblikovo-informacijne zabezpechennja", *Ghalyckyj ekonomichnyj visnyk*, no. 5 (66), pp. 49-58.
 9. Krushelnytska, O. V. (2010), "Improvement of cost management systems at enterprises", *Visnyk ZhDTU*, no. 1, pp. 125-129.
 10. Kudinov, E. O. (2014), "Mekhanizm upravlinnja vytratamy torghoveljnogho pidprijemstva: instytucionaljnyj pidkhid", *Derzhava ta rehiony. Serija : Ekonomika ta pidprijemnyctvo*, no. 3, pp. 81-84, available at:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_3_17
 11. Malinovsjka, I. (2011), "Optymizacija struktury vytrat jak faktor pidvyshhennja konkurentospromozhnosti pidprijemstva", *Efektyvnistj biznesu v umovakh transformaciji ekonomiky*, available at: <http://conf-cv.at.ua/forum/50-415-1>
 12. Mudra, T. M., Chernobai, L. I., Kalynovska, N. L. (2011), *Diahnostyka protsesu upravlinnia vytratamy na zasadakh funktsionalnoho pidkhodu: teoretychni aspekty ta praktychne zastosuvannia [Diagnostics of cost management process on the basis of a functional approach: theoretical aspects and practical application]*, available at:
http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/nie/2011_3/087-091.pdf
 13. Pylypenko, A. A. (2007), *Orhanizatsiia oblikovo-analitychnoho zabezpechennia stratehichnoho rozvytku pidprijemstva: naukove vydannia*

- [Organization of accounting and analytical support for the strategic development of the enterprise: scientific publication], Vyd. KhNEU, Kharkiv, Ukraine, 276 p.
14. Pylypenko, A. A., Pylypenko, D. R. (2010), "Tekhnologhija formuvannja oblikovo-analitychnogho zabezpechennja upravlinnja vytratamy v systemi strategichnogho rozvytku pidpryjemstv", *Problemy ekonomiky*, no. 3, pp. 76-83.
 15. Prjadko, V. V. (2018), "Oblikovo-analitychne zabezpechennja upravlinnja vytratamy", *Ekonomichnyj analiz. Ternopilj*, Tom 28, no. 4, pp. 265-270.
 16. Turylo, A. M., Kravchuk, Yu. B., Turylo, A. A. (2006), *Upravlinnia vytratamy pidpryjemstva* [Management costs of the enterprise], tutorial, Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, 120 p.
 17. Khrystencko, L. M. (2011), "Construction of a system for managing the expenses of an industrial enterprise", *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, no. 3 (157), pp. 247-253.