

ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

© 2016 СКРИНЬКОВСЬКИЙ Р. М., ПАВЛОВСЬКІ Г., ПИРОЖАК Є. К., ТОМЮК І. М.

УДК 65.01

Скриньковський Р. М., Павловські Г., Пирожак Є. К., Томюк І. М. Діагностика системи стратегічного управління витратами підприємства

Метою статті є формування й розвиток теоретичних і методичних засад діагностики системи стратегічного управління витратами підприємства в межах теорії та практики економіки та управління підприємствами. Встановлено, що дана діагностика являє собою процес ідентифікації, аналізу та оцінювання системи стратегічного управління витратами на підприємстві на основі бізнес-індикаторів з метою вимірювання, контролювання та обліку витрат підприємства в умовах економічних альтернатив досягнення очікуваного ефекту, спрямованого на забезпечення конкурентних переваг виробництва продукції з оптимальними витратами. З'ясовано, що рівень ефективності інноваційних витрат підприємства є одним із ключових бізнес-індикаторів у сфері діагностики системи стратегічного управління витратами підприємства. Перспективою подальших розвідок у даному науковому напрямі є розвиток системи цілей полікритеріальної економічної діагностики підприємств з урахуванням діагностики системи стратегічного управління витратами підприємства.

Ключові слова: підприємство, ресурси, витрати, система стратегічного управління витратами, ефективність інноваційних витрат, економічна діагностика.

Рис.: 2. **Формул:** 1. **Бібл.:** 17.

Скриньковський Руслан Миколайович – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: uan_lviv@ukr.net

Павловські Гжегож – магістр економічних наук, власник компанії «Zaklad Handlowo-Uslugowy BHP» (вул. Костшинська, 17, Гужиця, 69-113, Польща)

Пирожак Євген Казимирович – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: zhak_pyro@ukr.net

Томюк Ігор Михайлович – кандидат історичних наук, доцент, заступник декана юридичного факультету, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: tomjuk_u@mail.ru

УДК 65.01

Скриньковський Р. М., Павловські Г., Пирожак Є. К., Томюк І. М. Діагностика системи стратегічного управління затратами підприємства

Целью статьи является формирование и развитие теоретических и методических основ диагностики системы стратегического управления затратами предприятия в рамках теории и практики экономики и управления предприятиями. Установлено, что данная диагностика представляет собой процесс идентификации, анализа и оценки системы стратегического управления затратами на предприятии на основе бизнес-индикаторов с целью измерения, контроля и учета расходов предприятия в условиях экономических альтернатив достижения ожидаемого эффекта, направленного на обеспечение конкурентных преимуществ производства продукции с оптимальными затратами. Установлено, что уровень эффективности инновационных затрат предприятия является одним из ключевых бизнес-индикаторов в сфере диагностики системы стратегического управления затратами предприятия. Перспективой дальнейших исследований в данном научном направлении является развитие системы целей поликритериальной экономической диагностики предприятий с учетом диагностики системы стратегического управления затратами предприятия.

Ключевые слова: предприятие, ресурсы, расходы, система стратегического управления затратами, эффективность инновационных затрат, экономическая диагностика.

Рис.: 2. **Формул:** 1. **Библ.:** 17.

Скриньковський Руслан Миколаєвич – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: uan_lviv@ukr.net

Павловські Гжегож – магістр економічних наук, власник компанії «Zaklad Handlowo-Uslugowy BHP» (вул. Костшинська, 17, Гужиця, 69-113, Польща)

Пирожак Євгеній Казимирович – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: zhak_pyro@ukr.net

Томюк Ігорь Михайлович – кандидат історичних наук, доцент, заступник декана юридичного факультету, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: tomjuk_u@mail.ru

UDC 65.01

Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Pyrozhak Ye. K., Tomiuk I. M. The Diagnostics of the System for Strategic Cost Management of Enterprise

The article is aimed at formation and development of the theoretical and methodological foundations of diagnostics of the system for strategic cost management of enterprise within the framework of theory and practice of economics and management of enterprise. It has been determined that this diagnostics is the process of identification, analysis and assessment of the system for strategic cost management of enterprise based on the business indicators in order to measure, control and accounting costs of enterprise in the conditions of economic alternatives to achieve the desired effect, aimed at ensuring competitive advantages of production with optimal costs. It has been determined that the level of efficiency of innovation costs of enterprise is one of the key business indicators in the sphere of diagnosing the system for strategic cost management of enterprise. Prospect for further research in this scientific direction is development of a system of purposes of the polycriterial economic diagnostics of enterprises taking into consideration the diagnostics of the system for strategic cost management of enterprise.

Keywords: enterprise, resources, costs, system for strategic cost management, efficiency of innovation costs, economic diagnostics.

Fig.: 2. **Formulae:** 1. **Bibli.:** 17.

Skrynkovskyy Ruslan M. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Business Economy and Information Technology, Lviv University of Business and Law (99 Kulparkivska Str., Lviv, 79021, Ukraine)

E-mail: uan_lviv@ukr.net

Pawlowski Grzegorz – M. Sc. (Economics), Owner of the Company «Zaklad Handlowo-Uslugowy BHP» (17 Kostrzynska Str., Gorzyca, 69-113, Poland)

Pyrozhak Yevhen K. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Business Economy and Information Technology, Lviv University of Business and Law (99 Kulparkivska Str., Lviv, 79021, Ukraine)

E-mail: zhak_pyro@ukr.net

Tomiuk Ihor M. – PhD (History), Associate Professor, Deputy Dean of the Faculty of Law, Lviv University of Business and Law (99 Kulparkivska Str., Lviv, 79021, Ukraine)

E-mail: tomjuk_u@mail.ru

Сучасна практика ведення бізнесу в Україні доводить, що практичною цінністю для забезпечення розвитку підприємств є економічне обґрунтування та оптимізація раціонального використання всіх видів його ресурсів з метою досягнення очікуваного ефекту – максимального прибутку. Усе це обумовлює доцільність та важливість процесу ідентифікації, аналізу та оцінювання системи стратегічного управління витратами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що вагомий науково-практичний внесок у вирішення окремих проблемних питань у сфері управління витратами підприємств (суб'єктів господарювання) зробили такі науковці, як І. В. Багрова, М. В. Волкова, С. А. Гаркуша, А. Т. Гораль, Н. В. Гуріна, О. О. Довжик, І. Б. Запхляк, Г. М. Колісник, Н. І. Костецька, А. В. Попкова, Г. О. Соболев, С. І. Тарасенко, Р. В. Фроленко, В. В. Ходзицька, М. І. Хопчан, М. М. Шигун, О. І. Юдіна, І. Д. Якушик [1–14], А. А. Янковська та ін.

Однак, як свідчить аналіз літературних джерел [1–14] та діюча практика ведення бізнесу в Україні, недостатньо уваги приділено аспектам оцінки стратегічного управління витратами підприємства в контексті управління та адміністрування.

Метою статті є формування й розвиток теоретичних і методичних засад діагностики системи стратегічного управління витратами підприємства в межах теорії та практики економіки та управління підприємствами.

Аналіз літературних джерел за окресленою проблемою [1–14] дає змогу зробити висновок, що існує необхідність в розкритті сутності такої економічної категорії, як «діагностика системи стратегічного управління витратами підприємства».

Так, О. О. Довжик та С. А. Гаркуша дотримуються точки зору, що під витратами підприємства слід розуміти ресурси, що витрачені підприємством (суб'єктом господарювання) у результаті здійснення виробничо-господарської діяльності для досягнення визначеної ним цілі (довгострокової, середньострокової, короткострокової) [1, с. 39]. Поряд з тим, А. Т. Гораль та І. Б. Запхляк стверджують, що зниження витрат підприємства здійснюється за рахунок внутрішніх чинників і відбувається за такими основними напрямками:

1) *продуктовий* (передбачає зміни обсягів виробництва, структури продукції, модифікацію технічних характеристик і конструкції виробів);

2) *ресурсний* (характеризується рівнем підвищення обіговості оборотних активів, зростанням продуктивності праці та фондодідачі);

3) *організаційний* (включає вдосконалення управління підприємством та його структурними підрозділами, зміни в організації виробництва та скорочення адміністративних витрат);

4) *технологічний* (характеризується рівнем автоматизації процесів виробництва та управління підпри-

ємством, рівнем впровадження інноваційної техніки та технології тощо) [2, с. 14].

З огляду на це та з урахуванням практичного досвіду в цьому напрямі встановлено, що зниження витрат підприємства є одним із ключових завдань, яке ставить перед собою будь-який суб'єкт господарювання.

Беручи до уваги наведене вище, на особливу увагу заслуговує твердження Г. М. Колісник про те, що стратегічне управління витратами передбачає реалізацію такої концепції, згідно з якою відбувається поєднання процедур економічного, управлінського та організаційного спрямування (залежно від конкретної ситуації), а також відповідних (прийнятних для практичного застосування) методів та інструментів з метою досягнення цілей підприємства (конкретних, вимірюваних, досяжних, визначених у часі), спрямованих на забезпечення конкурентних переваг виробництва продукції з мінімальними витратами [3, с. 229].

У контексті цього М. М. Шигун і В. В. Ходзицька дотримуються думки, що основними завданнями стратегічного управління витратами є: 1) управління витратами підприємства з метою підвищення продуктивності його діяльності (роботи); 2) здійснення об'єктивного розрахунку необхідної (доцільної) кількості витрат на продукцію; 3) повне та достовірне визначення виробничих витрат; 4) установлення необхідних ключових методів, які використовуються в управлінні; 5) визначення основних (базових) способів та засобів вимірювання, контролювання та обліку витрат підприємства [4, с. 42].

Доцільно також відмітити наукову роботу Р. В. Фроленко, у якій представлено графічну інтерпретацію процесу стратегічного управління витратами українських автомобілебудівних підприємств, який передбачає аналіз і оптимізацію витрат на основі загальної оптимізації технології виробництва. Зазначено, що управління витратами підприємства (суб'єкта господарювання) характеризується оптимізацією обсягів виробництва, якістю продукції та оптимізацією маркетингових витрат із використанням АВС-методу та бенчмаркінгу [5, с. 25].

Поряд з тим, як свідчить аналіз роботи Г. М. Колісник, мета стратегічного управління витратами підприємства полягає в довгостроковому забезпеченні високого рівня його ефективності з урахуванням впливу факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища на стан та динаміку витрат підприємства [3, с. 230].

Варто відмітити результати досліджень М. В. Волкової, згідно з якими видно, що процес управління витратами підприємства передбачає реалізацію таких функцій, як прогнозування та планування (стратегічне; тактичне: поточне, оперативне), організування, координацію та регулювання, стимулювання (мотивування) та активізацію, облік та аналіз витрат підприємства [6, с. 31]. Водночас у роботі С. І. Тарасенко з'ясовано, що реалізація процесу управління витратами підприємства потребує дотримання визначених принципів, основними з яких є: економічність; комплексність; системність; оптимальність; якість; інноваційність; екологічність [7, с. 86].

Роботу виконано в межах науково-дослідної теми Львівського університету бізнесу та права «Системи діагностики та управління діяльністю підприємств (за видами економічної діяльності)», затвердженої на засіданні Вченої ради університету (протокол № 2 від 29.09.2016 р.).

Крім цього, на основі аналізу наукових праць [8; 9] встановлено, що ключовими напрямками стратегічного управління витратами промислового підприємства (суб'єкта господарювання) в контексті його розвитку в умовах динамічності, багатогранності та невизначеності ринкового середовища є:

- 1) дослідження витрат за видами діяльності підприємства – (А);
- 2) визначення ключових факторів впливу на витрати підприємства – (В);
- 3) вибір стратегічного позиціонування підприємства – (С) [8, с. 144; 9, с. 83].

Щодо першого напрямку (А), то в науковій праці Н. В. Гуріної зазначено, що класифікація витрат, наприклад, деревообробних підприємств формується за такими ключовими ознаками: 1) види діяльності (витрати фінансової діяльності, витрати операційної діяльності, витрати іншої діяльності); 2) результати здійснення (продуктивні, непродуктивні); 3) доцільність здійснення (ефективні, неефективні); 4) центри відповідальності та центри витрат (витрати на основне виробництво, витрати на допоміжне виробництво, загальновиробничі витрати, загальногосподарські витрати) [10, с. 270].

Стосовно другого напрямку (В), то тут варто зазначити, що система факторів впливу на процес формування системи управління витратами підприємств (зокрема, автомобілебудівної галузі) включає:

- 1) внутрішні фактори (фінансове становище підприємства; наявність ресурсів, необхідних для стратегічного управління; політика керівників підприємства; стан системи управління);
- 2) фактори макроекономічного середовища (рівень конкуренції на ринку; стан соціально-економічного розвитку країни та відповідних регіонів; рівень екологічності; стан природно-кліматичних умов; рівень інфляції; рівень науково-технічного прогресу);
- 3) рівень платоспроможності попиту;
- 4) рівень розвитку видів економічної діяльності в країні;
- 5) рівень відносин із партнерами бізнесу – постачальними, кредиторами та дебіторами підприємства [5, с. 23] (Р. В. Фроленко).

Водночас Н. І. Костецька та М. І. Хопчак зазначають, що основними витратоформуючими факторами є структурні фактори та функціональні фактори. Своєю чергою, структурні фактори включають такі параметри, як: масштабність витрат (обсяг необхідних фінансових ресурсів, які потрібно вкласти у виробництво та систему просування продукції); діапазон витрат (рівень вертикальної інтегрованості підприємства, тобто розширеності рівня управління ним); досвід (рівень успішності прийняття рішень); технології; складність (широта асортименту та номенклатури продукції підприємства). Разом з тим, до функціональних факторів слід віднести: рівень ефективності планування підприємства; рівень залучення працівників (управлінського персоналу, робітників) до процесу виробництва продукції; рівень комплексного управління якістю; рівень використання потужностей; стан взаємовідносин із постачальними та замовниками (кліентурою) [9, с. 84].

Натомість третій напрям (С) передбачає створення позиції підприємства як лідера на ринку за рахунок скорочення витрат та диференціації продукції [9, с. 83].

Поряд з тим, І. Д. Якушик, узагальнюючи подану вище інформацію, стверджує, що до базових концептуальних підходів до процесу управління витратами підприємства (підприємницької структури) належать такі концепції:

- 1) концепція витратоутворюючих факторів;
- 2) концепція економічної доданої вартості;
- 3) концепція ланцюжка цінностей;
- 3) концепція альтернативних витрат;
- 4) концепція стратегічного позиціонування [11, с. 212].

Так, згідно з концепцією витратоутворюючих факторів, на витрати підприємства впливають структурні та функціональні фактори. Відповідно до концепції економічної доданої вартості витрати підприємства формуються на всіх етапах додавання вартості, тобто від витрат за покупку матеріалів та сировини до витрат на реалізацію продукції. Концепція ланцюжка цінностей передбачає розширене формування та управління витратами певного окремого виду діяльності підприємства. За концепцією альтернативних витрат рішення керівництвом підприємства приймається на основі порівняння альтернативних витрат і передбачає відмову від певного альтернативного вибору [11, с. 212].

Крім цього, практика ведення бізнесу доводить, що процес стратегічного управління, як і будь-який інший процес, що реалізується на підприємстві, повинен проходити відповідні етапи. Тут доцільно відмітити, що у науковій праці [9] представлено схему проведення стратегічного управління витратами підприємства, яка містить у собі такі послідовні етапи:

1. Установлення стратегічної мети діяльності підприємства.
2. Формування вартісного ланцюга підприємства та загального вартісного ланцюга з виробництва продукції.
3. Комплексний аналіз вартісного ланцюга підприємства та загального вартісного ланцюга з виробництва продукції.
4. Вибір напрямку стратегічного позиціонування підприємства.
5. Аналіз факторів, що формують витрати підприємства.
6. Уточнення цілей підприємства та шляхів їх досягнення.
7. Співставлення та підпорядкування системи стратегічного управління витратами підприємства іншим його стратегіям.
8. Прийняття управлінських рішень (стратегічних, тактичних).
9. Оцінювання результативності системи стратегічного управління витратами підприємства [9, с. 85].

Таким чином, на основі виконаних досліджень [1–11] та результатів аналізу ведення бізнесу встановлено, що *система стратегічного управління витратами підприємства* – це сукупність методів, способів та

засобів вимірювання, контролювання та обліку витрат підприємства з урахуванням впливу факторів середовища (внутрішнього, зовнішнього) на їх стан та динаміку з метою досягнення цілей підприємства, спрямованих на забезпечення конкурентних переваг виробництва продукції з оптимальними витратами.

Варто також звернути увагу на те, що в системі стратегічного управління витратами підприємства використовуються такі методи управління витратами [11, с. 214] (І. Д. Якушик): стандарт-кост, метод ABC, бенчмаркінг витрат, таргет-костинг, кайзен-костинг та кост-кілінг. Що стосується індикаторів оцінювання якості управління витратами підприємствами, то до них слід віднести обсяг питомих витрат підприємства та їх структуру, рівень віддачі від витрат підприємства та їх структуру, обсяг маржинальних витрат та їх структуру тощо [7, с. 86].

Поряд з тим, Л. В. Попкова та О. В. Коваленко [12] акцентують увагу на тому, що система стратегічного управління витратами складається із двох ключових підсистем, які виступають гарантими підвищення ефективності та результативності цієї системи. Зокрема, зовнішня, а іншими словами, фінансова підсистема відповідає за забезпечення обліку майна на підприємстві, а також виявлення основних перспектив розвитку підприємства. На цій основі за результатами діяльності зовнішньої (фінансової) підсистеми формуються звіти. Своєю чергою, другою підсистемою виступає внутрішня, тобто управлінська підсистема. На цю підсистему

покладено завдання управляти діяльністю підприємства, згідно з яким передбачено пошук та аналіз інформації про результати роботи підприємства з урахуванням понесених витрат.

Варто зауважити, що з метою підвищення ефективності системи стратегічного управління витратами підприємства (суб'єкта господарювання) для досягнення бажаного рівня його конкурентоспроможності на ринку керівники підприємства мають враховувати такі факти, як особливості діяльності підприємства, організаційну структуру управління, етап життєвого циклу виробленої продукції та життєвий цикл самого підприємства [1, с. 43].

Система стратегічного управління витратами підприємства представлена на *рис. 1*.

Таким чином, результати досліджень літературних джерел [1–16] та аналіз діючої практики функціонування підприємств за окресленою проблемою дають можливість стверджувати, що:

1. Діагностика системи стратегічного управління витратами підприємства являє собою процес ідентифікації, аналізу та оцінювання системи стратегічного управління витратами на підприємстві на основі бізнес-індикаторів з метою вимірювання, контролювання та обліку витрат підприємства в умовах реальності (економічних альтернатив) досягнення очікуваного ефекту, спрямованого на забезпечення конкурентних переваг виробництва продукції з оптимальними витратами (постійними, змінними).



Рис. 1. Система стратегічного управління витратами підприємства

Джерело: складено Г. Павловські за [1–13].

2. Рівень ефективності інноваційних витрат підприємства є одним із ключових бізнес-індикаторів у сфері діагностики системи стратегічного управління витратами підприємства.

У контексті цього (п. 2) доцільно також зазначити, що високий (достатній) рівень ефективності інноваційних витрат сприяє скороченню собівартості продукції, зростанню рівня фондоозброєності та продуктивності праці, збільшенню обсягів реалізації продукції, підвищенню рентабельності продажів тощо [14, с. 14]. Ефективність витрат на інновації (освоєння нових видів продукції, впровадження нових технологічних процесів ([15]) і витрат ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових, енергетичних [16]) можна визначити за формулою (1):

$$E = \frac{BI}{P}, \quad (1)$$

де E – ефективність витрат i -го ресурсу; BI – витрати i -го ресурсу; P – показник результативності роботи (діяльності) підприємства [14, с. 14].

Для довідки: як свідчать дані Державної служби статистики України [17], у 2015 р. українськими підприємствами витрачено на інновації 13813,7 млн грн, які у порівнянні із минулим роком зросли у 1,8 разу, коли були найнижчими (7695,9 млн грн) за період 2011–2015 рр. (рис. 2). З 2011 р. в Україні спостерігалася тенденція до зниження витрат на інновації, що пояснюється скороченням фінансування інноваційної діяльності українських підприємств за рахунок власних коштів та інших джерел фінансування. Однак, що стосується фінансування за рахунок іноземних інвесторів, то у 2012–2013 рр. воно було найвищим і зросло відповідно на 937,9 та 1196,3 млн грн, порівняно з 2011 р. [17].

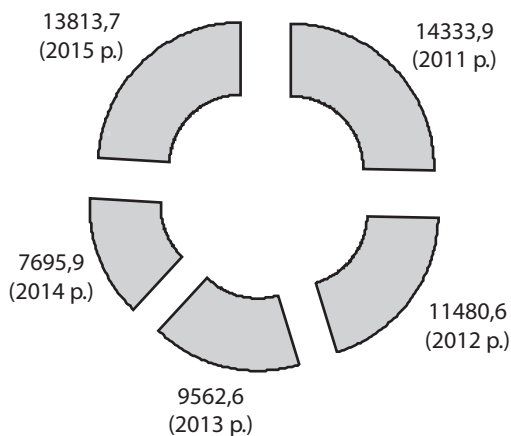


Рис. 2. Динаміка обсягів витрат на інновації українськими підприємствами, млн грн

Джерело: складено за [17].

ВИСНОВКИ

На основі результатів вивчення літературних джерел [1–16] та аналізу практичного досвіду підприємств встановлено, що:

1. Діагностика системи стратегічного управління витратами підприємства – це процес ідентифікації, аналізу та оцінювання системи стратегічного управління витратами на підприємстві на основі бізнес-індикаторів з метою вимірювання, контролювання та обліку витрат

підприємства в умовах реальності (економічних альтернатив) досягнення очікуваного ефекту, спрямованого на забезпечення конкурентних переваг виробництва продукції з оптимальними витратами (постійними, змінними).

2. Рівень ефективності інноваційних витрат підприємства є одним із ключових бізнес-індикаторів у сфері діагностики системи стратегічного управління витратами підприємства.

Перспективою подальших розвідок у даному науковому напрямі є розвиток системи цілей полікритеріальної економічної діагностики підприємств з урахуванням часткової діагностичної цілі – діагностики системи стратегічного управління витратами підприємства. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Довжик О. О., Гаркуша С. А. Управління витратами як чинник підвищення прибутковості і рентабельності сільськогосподарських підприємств. *Економічний аналіз: зб. наук. праць Тернопільського національного економічного університету*. 2016. Том 23. № 2. С. 37–44.
2. Гораль Л. Т., Запужляк І. Б. Сучасні підходи до управління витратами вітчизняних газотранспортних підприємств. *Нафтогазова галузь України*. 2015. № 5. С. 13–15.
3. Колісник Г. М. Сутність системи стратегічного управління витратами підприємницьких структур в умовах конкуренції. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.16. С. 227–239.
4. Шигун М. М., Ходзицька В. В. Методичний інструментарій стратегічного управління витратами. *Часопис економічних реформ*. 2014. № 3. С. 39–46.
5. Фроленко Р. В. Інтегрована система стратегічного управління витратами промислових підприємств. *Інноваційна економіка*. 2010. № 15 (1). С. 22–26.
6. Волкова М. В. Система управління витратами промислового підприємства. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2013. № 3 (23). С. 25–33.
7. Тарасенко С. І. Інтегрована концепція управління витратами підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. 2015. Вип. 13, ч. 4. С. 84–87.
8. Костецька Н. І. Стратегічне управління витратами хлібопекарських підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2014. Том 44. № 1. С. 138–145.
9. Костецька Н. І., Хопчан М. І. Стратегічне управління витратами як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Інноваційна економіка*. 2012. № 5. С. 81–86.
10. Гуріна Н. В. Класифікація витрат підприємства для потреб управління. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 10. С. 268–271.
11. Якушик І. Д. Концептуальні підходи до управління витратами в системі економічної безпеки підприємства. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014. № 5-6 (76-77). С. 211–217.
12. Попкова Л. В., Коваленко О. В. Функція планування в системі стратегічного управління витратами на підприємстві. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць*. 2006. Т. 16. С. 79–87.
13. Соболь Г. О. Діагностика системи стратегічного управління витратами підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: економіка. 2010. Спец. вип. 29, ч. 2. С. 119–122.
14. Багрова І. В., Юдіна О. І. Дослідження впливу величини інноваційних витрат на економічні показники промисло-

вих підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 15. С. 13–16.

15. Скриньковський Р. М. Система діагностики інноваційної діяльності підприємства: концепція та інструментарій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 705–708. URL: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/145.pdf>

16. Скриньковський Р. М. Діагностика використання трудових, матеріальних, фінансових та енергетичних ресурсів підприємства як інструмент управління елементами його виробничо-господарської діяльності. *Проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 249–254.

17. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

REFERENCES

Bahrova, I. V., and Yudina, O. I. "Doslidzhennia vplyvu velychyny innovatsiinykh vytrat na ekonomichni pokaznyky promyslovykh pidpriemstv" [A study of the effect of the value of innovation expenditures on economic indicators of industrial enterprises]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 15 (2011): 13-16.

Dovzhyk, O. O., and Harkusha, S. A. "Upravlinnia vytratamy yak chynnyk pidvyshchennia prybutkovosti i rentabelnosti silskohospodarskykh pidpriemstv" [Cost management as a factor increasing profitability of agricultural enterprises]. *Ekonomichnyi analiz*. Vol. 23, no. 2 (2016): 37-44.

Frolenko, R. V. "Intehrovana systema stratehichnoho upravlinnia vytratamy promyslovykh pidpriemstv" [The integrated system of strategic cost management of industrial enterprises]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 15(1) (2010): 22-26.

Hurina, N. V. "Klasyfikatsiia vytrat pidpriemstva dlia potreb upravlinnia" [Classification of costs of the enterprise for needs of management]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. Serii: Ekonomika i menedzhment, no. 10 (2015): 268-271.

Horal, L. T., and Zapukhliak, I. B. "Suchasni pidkhody do upravlinnia vytratamy vitchyznianskykh hazotransportnykh pidpriemstv" [Modern approaches to cost management of the domestic gas transmission companies]. *Naftohazova haluz Ukrainy*, no. 5 (2015): 13-15.

Kostetska, N. I. "Stratehichne upravlinnia vytratamy khlibopekarskykh pidpriemstv" [Strategic cost management for bakeries]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. Vol. 44, no. 1 (2014): 138-145.

Kostetska, N. I., and Khopchan, M. I. "Stratehichne upravlinnia vytratamy yak zasib zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva" [Strategic cost management as a means of ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 5 (2012): 81-86.

Kolisnyk, H. M. "Sutnist systemy stratehichnoho upravlinnia vytratamy pidpriemnytskykh struktur v umovakh konkurentsii" [The essence of the system of strategic cost management of enterprise structures in conditions of competition]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 23.16 (2013): 227-239.

Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Popkova, L. V., and Kovalenko, O. V. "Funktsiia planuvannia v systemi stratehichnoho upravlinnia vytratamy na pidpriemstvi" [The planning function in the system of strategic cost management in the enterprise]. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*. Vol. 16 (2006): 79-87.

Shyhun, M. M., and Khodzytska, V. V. "Metodychni instrumentarii stratehichnoho upravlinnia vytratamy" [Methodological tools of strategic cost management]. *Chasopys ekonomichnykh reform*, no. 3 (2014): 39-46.

Sobol, H. O. "Diahnostyka systemy stratehichnoho upravlinnia vytratamy pidpriemstva" [Diagnostics of system of strategic cost management of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*. Serii: Ekonomika vol. 2, no. 29: 119-122.

Skrynkovskiy, R. M. "Systema diahnostyky innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva: kontseptsii ta instrumentarii" [System of diagnostics of the innovation activity of the enterprise: concept and tools]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/145.pdf>

Skrynkovskiy, R. M. "Diahnostyka vykorystannia trudovykh, materialnykh, finansovykh ta enerhetychnykh resursiv pidpriemstva yak instrument upravlinnia elementamy yoho vyrobnychohospodarskoi diialnosti" [Diagnostic use of human, material, financial and energy resources of the enterprise as a tool to control elements of its production and economic activity]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2015): 249-254.

Tarassenko, S. I. "Intehrovana kontseptsii upravlinnia vytratamy pidpriemstva" [The integrated concept of cost management of enterprises]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. Serii: Ekonomichni nauky vol. 4, no. 13 (2015): 84-87.

Volkova, M. V. "Systema upravlinnia vytratamy promyslovoho pidpriemstva" [The system of cost management of industrial enterprise]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*, no. 3(23) (2013): 25-33.

Yakushyk, I. D. "Kontseptualni pidkhody do upravlinnia vytratamy v systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Conceptual approaches to cost management in the system of economic security of enterprise]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, no. 5-6(76-77) (2014): 211-217.