

УДК 338.242

DOI: 10.31891/2307-5740-2021-294-3-10

ОСТРИНІНА О. П.

ORCID ID: 0000-0003-4342-8552

e-mail: Olena.Ostrinina@gmail.com

Університет митної справи та фінансів

РОЗВИТОК АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

На основі результатів семантичного аналізу ключових тлумачень поняття «управління витратами» сформовано теоретико-методичний базис організації стратегічного управління витратами підприємства. Проведено систематизацію об'єктів управління витратами, обґрунтовано шляхи їх декомпозиції для цілей управління та запропоновано виділення додаткових до загальноприйнятих об'єктів управління витратами таких як: параметри присутності підприємства у мережі створення цінності, характеристики стратегічного вибору підприємства, елементи бізнес-моделі підприємства, складові архітектурного опису підприємства, що впливають на рівень та динаміку витрат. Виділення таких об'єктів визначило гіпотезу автора щодо необхідності додавання аспекту стратегічності до контурів управління витратами, який має реалізовуватися на постійній основі та в рамках розширення адаптивних властивостей контурів управління витратами. Запропоновано введення класифікаційних ознак: стратегічність витрат, критичність витрат та адаптивність витрат. Проведені структуризація суб'єкту управління витратами та систематизація системи елементів системи управління витратами дозволили сформулювати опис такої системи, відповідний до умов четвертої промислової революції. Запропоновано виділення в рамках системи управління витратами підприємства контурів тактичної та стратегічної адаптації до зміни умов господарювання.

Ключові слова: адаптивне управління, стратегічні витрати, собівартість, управління витратами, система управління

OLENA OSTRININA

University of Customs and Finance

THE ADAPTIVE MANAGEMENT DEVELOPMENT FOR THE ENTERPRISE'S STRATEGIC COSTS UNDER THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION CONDITIONS

Modern enterprises operate under the fourth industrial revolution conditions, which are characterized by radical changes in production processes through digitalization, big data processing, and cyber-physical systems usage. At the same time, accelerating the market environment's transformations requires the business entities to adapt to the changes of the environmental conditions. With this transformation in mind, the purpose of the article is to form a theoretical and methodological basis for the industrial enterprises' strategic cost management organization. The semantic analysis results of the "cost management" concept interpretations, performed by using the Advengo keyword search system, have been used as a basis for achieving the article goal. The cost management objects systematization has been carried out. The ways to such objects decomposition for management purposes has been justified. The additional cost management objects, such as the company's presence parameters in the value creation network, characteristics of the enterprise's strategic choice, the company's business model elements, the company's element architectural description, have been offered. The selection of cost management objects has determined the author's hypothesis about the need to add strategicity to the cost management circuits, which should be implemented on an ongoing basis and in expanding the cost management circuits' adaptive properties. The following classification features have been introduced as part of the control object's decomposition: strategic costs, critical costs, and costs adaptability. The description of the cost management system corresponded with the fourth industrial revolution features has been given by the cost management subject structuring and the elements of the cost management system systematization. The contours allocation of tactical and strategic adaptation to business conditions changes within the enterprise's cost management system has been proposed.

Keywords: adaptive management, cost, strategic costs, cost management, management system

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Діяльність будь-якого підприємства потребує понесення різного роду витрат, наявність яких виступає передумовою реалізації підприємством його призначення. Сфера формування та управління витратами з одного боку є достатньо докладно представленою в економічній літературі та в практиці господарювання. З іншого боку, існує багато складових управління витратами, які мають різні та доволі часто суперечливі трактування та підходи до реалізації. Наявність таких різних тлумачень як раз пояснюється множинністю підходів до управління витратами та суперечностями в поглядах численних учених-економістів на складові такого управління. Відповідно актуалізується питання систематизації наявних підходів та формування єдиного опису наявної парадигми організації управління витратами, що потрібно для визначення можливих напрямків її удосконалення та розвитку. Окрім того слід враховувати, що наявна парадигма управління витратами сприймає впливи з боку таких сучасних тенденцій, як поширення набутків четвертої промислової революції (докорінні зміни виробничих процесів на основі впровадження кіберфізичних систем, використання цифрових двійників підприємства та накопичення великих даних), цифровізація (діжиталізація) економіки, орієнтація у прийнятті рішень на використання даних, а не досвіту відповідального виконавця (використання так званого «data-drive» підходу), поширення блокчейн технологій та інструментів

управління знанням тощо. Зазначені тенденції змінюють устояну парадигму управління витратами підприємства та обумовлюють доречність досліджень напрямків її зміни.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Питання управління витратами є доволіно докладно висвітленими в наявній економічній літературі. Певною проблемою тут є множинність поглядів учених-економістів безпосередньо на процес управління витратами та структурування відповідної системи управління. Саме наявність такої значної кількості тлумачень обумовлює наявність певних теоретичних неузгодженостей в управлінні витратами, які мають бути вирішені з урахуванням зміни вимог щодо результату роботи системи управління витратами. З точки зору множинності наявних тлумачень вельми цінною є пропозиція Л. Кучер [4, с.152.167] щодо використання різних підходів до визначення змісту управління витратами. Зазначена авторка [4, с.156] пропонує виділення діяльнісного, процесного та функціонального підходів до розуміння змісту управління витратами. Аналогічний розподіл підходів до трактування сутності управління витратами міститься в роботі Г. Партина [9], який запропонував виокремлення функціонального (управління на основі функцій менеджменту) та процесно-об'єктного (управління через оптимізацію бізнес-процесів та диференціацію носіїв витрат) підходів [9, с.46]. Також даним автором запропоновано представлення концепту «управління витратами» як системи та як процесу. Такий розподіл є дещо умовним, адже елементи сформованої системи забезпечують реалізацію процесу управління. В розвиток даного твердження зазначимо на більшій доречності виділення підходів безпосередньо управління витратами. Окрім того перелічені підходи до управління витратами підприємств потребують прямого врахування особливостей цифрової трансформації сучасного бізнесу, яка відбувається через прийняття ним принципів четвертої промислової революції. Окрім того, кожен з таких підходів обов'язково має бути адаптований до швидких та непередбачуваних змін оточення, а також до врахування параметрів стратегічного вибору підприємства, що в свою чергу певною мірою змінює зміст поняття та процесу управління витратами підприємства.

Формулювання цілей статті

Метою дослідження є формування теоретико-методичного базису організації стратегічного управління витратами промислового підприємства, орієнтованого на використання набутих четвертої промислової революції та розширеного врахуванням принципів випереджаючої адаптації.

Виклад основного матеріалу

Реалізація мети статті передбачає першочергове визначення можливих напрямків розвитку окремих складових «управління витратами», ідентифікувати які пропонується на основі здійснення семантичного аналізу наявних тлумачень даного поняття. Проведення такого аналізу здійснено на основі використання системи пошуку ключових слів (SEO-аналізу текстів) «Advego» [11], до якої було внесено 47 визначень поняття «управління витратами підприємства». Похідні характеристики масиву тлумачень наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Похідні параметри семантичного аналізу поняття «управління витратами»
(розрахунки автора з використанням [11])

Параметр SEO-оптимізації тексту (назва показнику)	Значення показнику	Параметр SEO-оптимізації тексту (назва показнику)	Значення показнику
Кількість символів	8532	Кількість унікальних слів	445
Кількість символів без пробілів	7555	Кількість значущих слів	768
Кількість слів	987	Кількість стоп слів	180

В результаті обробки системою SEO-аналізу текстів похідного набору тлумачень, кількісні характеристики яких подано у табл. 1, було сформовано семантичне ядро концепту «управління витратами підприємства». Складові отриманого семантичного ядра охарактеризовано у табл. 2. З неї можна побачити орієнтованість досліджуваного концепту на реалізацію функцій управління, динамічність та цілеспрямованість процесу управління, виключність ролі функцій аналізу та контролю тощо.

Орієнтуючись на табл. 2 та на похідний набір тлумачень (він не наводиться з огляду на об'єктивні обмеження щодо обсягу статті) зазначимо, що в переважній більшості тлумачення та підходи до управління витратами орієнтовані виключно на реалізацію оперативного (тактичного) управління витратами. Відповідно вельми актуальним бачиться завдання організації стратегічного управління витратами, вирішення якого передбачає усвідомлення особливостей та специфічних рис саме стратегічного управління витратами. Класичною роботою, в якій відображено особливості стратегічного управління витратами, є розробка Дж. Шанка та В. Говіндараджана [14], а також цілого ряду їх послідовників. Дані автори роблять наголос на необхідності переорієнтації управлінського обліку (такий облік в [14] розглядається як синонім управління витратами) на підтримку реалізації стратегічного процесу підприємства. Відповідно стратегічне управління витратами визначається як «застосування в стратегічному управлінні інформації щодо витрат» [14, с.16] або як «процес оцінки фінансового впливу альтернативних управлінських рішень щодо витрат, базований на поєднанні трьох основних методів: аналіз ланцюга цінностей, аналіз стратегічного позиціонування та аналіз витрато утворюючих факторів» [14, с. 7].

Таблиця 2

Семантичне ядро поняття «управління витратами підприємства»
(розрахунки автора з використанням [11])

Складові ядра за фразами			Складові ядра за словами		
Фраза/слово	Кількість	Частота, %	Слово	Кількість	Частота, %
Формування витрат	6	0,61 / 1,22	Витрат	32	3,24
Витрат підприємства	6	0,61 / 1,22	Підприємства	29	2,94
Ресурсів	6	0,61	Процес	22	2,23
Рівня витрат	6	0,61 / 1,22	Управління	15	1,52
Динамічний процес	5	0,51 / 1,01	Контроль	13	1,32
Діяльності підприємства	5	0,51 / 1,01	Рівня	12	1,22
Процес цілеспрямованого	5	0,51 / 1,01	Досягнення	11	1,11
Функцій управління	5	0,51 / 1,01	Формування	11	1,11
Економічного результату	4	0,41 / 0,81	Діяльності	9	0,91
Контролю регулювання	4	0,41 / 0,81	Затрат	9	0,91
Управлінські дії	4	0,41 / 0,81	Планування	7	0,71
Використання ресурсів	3	0,30 / 0,61	Динамічний	6	0,61
Досягненні високого	3	0,30 / 0,61	Регулювання	6	0,61
Оптимального рівня	3	0,30 / 0,61	Результат	6	0,61
Результату діяльності	3	0,30 / 0,61	Ресурсів	6	0,61
Включає управлінські дії	3	0,30 / 0,91	Системи	6	0,61
Управління процесами	3	0,30 / 0,61	Стратегічних	6	0,61
Собівартості продукції	3	0,30 / 0,61	Аналіз	5	0,51
Цілеспрямованого формування	3	0,30 / 0,61	Забезпечення	5	0,51
Бізнес-процесів	2	0,20	Здійснення	5	0,51
Враховувати конкурентні переваги	2	0,20 / 0,61	Зниження	5	0,51
Диференціації цільових затрат	2	0,20 / 0,61	Цілеспрямованого	5	0,51

Зазначені трактування було розширено окремими дослідниками. Так, наприклад, А. Заруднев та Г. Мерзлікіна [2, с. 67] розвивають тлумачення стратегічного управління витратами, трактуючи його через обґрунтування стратегічного вибору щодо здійснення витрат у зіставленні з можливостями та ресурсним потенціалом підприємства. О. Сорвіна [12] в свою чергу пропонує розрізняти оперативні та стратегічні рішення в системі управління витратами, орієнтуючи останні на удосконалення процесу ресурсного забезпечення рішення стратегічних завдань. Подібний розподіл рішень перетинається з розробкою Н. Злобіної [3], яка робить наголос на потребі виділення стратегічних витрат, під якими розуміються ресурси, потрібні для досягнення стратегічних показників діяльності підприємства. Наголос на потребі виокремлення стратегічних витрат зроблений також у праці Ф. Леготіна з співавторами [5, с. 90-93], де стратегічні витрати визначаються як залежність між витратами та обсягами виробництва в розрізі структури продукції. Тобто в роботах [3, 5] акцент робиться не стільки на визначенні рівня витрат, скільки на встановленні результативності понесених витрат у порівнянні з конкурентами. Дещо по іншому трактує стратегічні витрати Р. Фроленко [13], співвідносячи їх з витратами на розвиток або витратами на науково дослідні розробки. Хоча при цьому даний автор підтримує думку щодо розгляду стратегічного управління витратами як складової стратегічного позиціонування підприємства (на ринку та в рамках логістичного ланцюга постачань) [13, с. 13], тобто параметри оптимізації рівня витрат визначаються виходячи з критерію стратегічної необхідності (як результат стратегічного вибору підприємства). Подібні пропозиції щодо додавання аспекту стратегічності до управління витратами пропонується розширити через виокремлення безпосередньо адаптивної стратегії управління витратами, яка встановлюватиме орієнтир для управління.

Також пропонується всю множину аспектів (зон уваги) управління витратами та наявних теоретичних неузгоджень у даній сфері розглядати через призму формування системи управління витратами (СУВ) підприємства. Відразу зазначимо, що СУВ, як і будь-яка інша система управління, передбачає першочергове визначення суб'єкта та об'єкта управління. Тут на перший погляд цілком зрозумілим є представлення понесених підприємством витрат як об'єкта управління. Проте дане твердження потребує цілого ряду уточнень. Перш за все звернемо увагу на доволі поширений пласт робіт, які порівнюють зміст категорій «витрати» та «затрати». Дослідники також оперують поняттям собівартості продукції як об'єкта управління витратами, а також виокремлюють економічну, бухгалтерську та податкову концепції визначення змісту поняття «витрати підприємства». Якщо говорити про стратегічне управління витратами та формування СУВ, вагомим є не стільки прийняття точки зору щодо наявності або відмінності категорій «затрати» та «витрати», стільки усвідомлення впливу такої точки зору на формування об'єкту управління. Також при визначенні об'єкта управління доречно враховувати думки інших дослідників, які безпосередньо займалися структурізацією системи управління витратами. Узагальнення думок таких учених відображено у табл. 3.

Орієнтуючись на наявні підходи до виокремлення об'єкту управління витратами пропонується додати складову стратегічного вибору підприємства. Якщо базуватися на роботі Дж. Шанка та В. Говіндараджана [14], то такими додатковими об'єктами мають бути ланцюг створення цінності (точніше, параметри включення підприємства до мережі виведення продукту на ринок), параметри стратегічного вибору підприємства (в базовому варіанті такий вибір може обмежуватися вибором між класичними

стратегіями лідерства за витратами та диференціації продукції), характеристики бізнес-моделі діяльності підприємства (параметри архітектурного опису підприємства, що впливають на рівень та динаміку витрат). Така структуризація об'єкту управління повною мірою відповідає гіпотезі автора щодо необхідності додавання аспекту стратегічності до контурів управління витратами, який має реалізовуватися на постійній основі та в рамках розширення адаптивних властивостей контурів управління витратами.

Таблиця 3

Систематизація поглядів щодо структуризації об'єкта управління витратами підприємства

(систематизовано автором)

Складові об'єкту управління витратами	А. Зарудисв [2, с.10]	Л. Кучер [4, с. 156]	Н. Радіонова [10, с.103]	Я. Леонов [6, с. 176]	О. Варченко [1, с.24]
Загальна сума (розмір/ рівень) витрат	+		+		
Динаміка витрат		+			
Місця виникнення витрат (центри витрат)		+			+
Формування витрат	+				
Структура та види витрат	+				
Собівартість продукції				+	
Процеси та господарські операції розглянуті з погляду здійснення витрат		+			
Собівартість одиниці продукції			+		
Альтернативні витрати				+	
Все різноманіття витрат				+	
Окремі характеристики стану витрат	+				

При визначенні об'єкту управління витратами обов'язково слід передбачити варіанти його декомпозиції. Це потрібно для реалізації вимоги відповідності складності об'єкту управління та системи управління. Одним з варіантів подібної декомпозиції є використання одного з численних варіантів класифікації витрат підприємства. Тут можливим є застосування будь-якої з поширені в економічній літературі класифікаційних ознак витрат. Це такі ознаки як відношення до виробничого процесу, доцільність, релевантність, відношення до обсягів виробництва, календарний період, види тощо (з огляду на значну поширеність пояснення перелічених класифікаційних ознак не наводиться). Разом з тим, слід зробити наголос на потребі розширення переліку таких ознак врахуванням описаних вище тенденцій щодо трансформації наявної парадигми управління витратами під впливом четвертої промислової революції. По-перше, необхідно запропонувати ознаку стратегічності витрат, відповідно до якої відбудеться диференціація витрат між основними бізнес-процесами, допоміжними процесами та бізнес-процесами розвитку. Тут відбувається розширення підходу щодо розподілу витрат між статтями калькулювання та відбувається більший зсув до управління ресурсами підприємства. Тобто понесені витрати на модернізацію устаткування включаються до собівартості через механізм амортизації, але з точки зору СУВ у певний момент такі видатки є стратегічними витратами. Другою ознакою є критичність витрат, яка буде зв'язувати витрати з критичними з точки зору підтримки безперервності існування підприємства видами діяльності. Третьою ознакою постане рівень адаптивності витрат, який визначатиме можливі діапазони регулювання витрат в автоматичному режимі. Тобто система управління витратами має орієнтуватися на роботу як в режимі реалізації заздалегідь визначених сценаріїв адаптації до зміни рівня витрат, так і в режимі непрогнозованих заздалегідь рішень.

Відповідність складності системи управління та об'єкту управління досягається не стільки через декомпозицію об'єкту управління, скільки через використання такої декомпозиції для відповідної структуризації системи управління витратами. Тут ключовими є два питання: хто виступатиме суб'єктом управління та які елементи слід виділяти у складі системи управління витратами підприємства. Для відповіді на ці питання доречно скористатися монографічним методом дослідження. Фрагмент результатів монографічного аналізу підходів щодо виділення суб'єкта управління витратами наведені у табл. 4.

Таблиця 4

Систематизація поглядів щодо структуризації суб'єкта управління витратами підприємства

(систематизовано автором)

Можливі суб'єкту управління витратами	Л. Кучер [4, с.156]	Я. Леонов [6, с.182]	О. Варченко [1, с.24]	А. Зарудисв [2, с.10]
Окрема економічна служба підприємства	+			
Фахівці, здатні вплинути на витрати	+			+
Аналітичний центр		+		
Центри прийняття рішень		+		
Керівництво підприємства			+	
Власники підприємства			+	
Спеціальні служби			+	
Структурні підрозділи, які здійснюють процедури управління витратами				+

Як видно з табл. 4, в наявних дослідженнях присутній достатньо широкий перелік осіб, які можуть виступати у якості суб'єктів управління витратами. З іншого боку, складно підтримати пропозицію О. Варченко [1, с. 24] щодо віднесення до суб'єкта управління витратами власників підприємства. При цьому, у разі додавання відповідно до авторської гіпотези аспекту стратегічності в управлінні витратами, подібний розгляд власників стає можливим. На думку автора поданий у табл. 4 перелік може бути розширений. Так, наприклад, поширеність процесного підходу до управління підприємством вимагає додаткового віднесення власників бізнес-процесів до суб'єктів управління витратами. Окрім того слід звернути увагу, що більшість згаданих у табл. 4 дослідників говорить про спеціальну службу, які доречно співвіднести з ключовими елементами архітектурної моделі підприємства. У разі такого співвіднесення можна сформувати організаційне забезпечення відповідної системи управління витратами, про необхідність формування якої згадується в роботах багатьох дослідників. Подана у табл. 5 систематизація таких робіт дозволяє встановити склад елементів системи управління витратами підприємства та подати процес формування взаємозв'язків між такими елементами як процес формування системи управління витратами.

Таблиця 5

Склад елементів системи управління витратами підприємства

	Н. Радіонова [10, с. 103]	Л. Кучер [4, с. 157]	Н. Злобіна [3, с. 24]	А. Заруднев [2, с. 10]	А. Ліско [7, с. 169]
Цілі управління формуванням витрат		+	+		
Суб'єкт управління витратами		+	+	+	+
Об'єкт управління витратами		+	+	+	+
Предмет управління витратами			+		
Принципи управління витратами		+			
Різні функції управління витратами	+	+			
Технологія управління витратами				+	
Принципи управління			+		
Функції управління підприємством	+		+		
Господарські процеси		+			
Організаційна та інформаційна інфраструктура управління витратами	+				
Методи управління витратами	+	+			
Інструменти управління витратами		+			
Державно-нормативне та правове регулювання формування витрат	+				
Забезпечення управління витратами		+			
Предмети управління витратами (додержання лімітів витрачання витрат)				+	
Сукупність можливих рішень (сценаріїв) у сфері регулювання витрат			+		
Управлінські впливи					+
Механізм зворотних зв'язків					+

Наявність представленого у табл. 5 переліку елементів системи управління витратами дозволяє сформувати її модель, графічну інтерпретацію якої подано на рис. 1. Авторською пропозицією у даному випадку є виокремлення контурів оперативної та стратегічної адаптації до зміни умов діяльності та характеристик стратегічного вибору підприємства.



Рис. 1. Структуризація системи адаптивного управління стратегічними витратами підприємства

Джерело: авторська розробка

Доречність та достовірність авторської пропозиції щодо виділення двох контурів адаптації підтверджується представленим у табл. 6 розподілом цілей управління витратами між оперативними та стратегічними.

Таблиця 6

Семантичний аналіз цілей системи управління витратами

Оперативні цілі СУВ	Авторське розширення стратегічних цілей СУВ
Досягнення оптимального рівня витрат підприємства [4, с. 156]	Досягнення стійких конкурентних переваг для підприємства [14, с. 6]
Досягнення більш високої прибутковості [4, с. 156] та економічного результату діяльності підприємства [6, с. 176]	Формування стійкої і довгострокової конкурентної переваги підприємства на ринку за показниками витрат [9, с. 46]
Економія засобів праці у виробничих процесах [6, с. 176]	Адаптація рівня витрат у відповідності з вимогами надсистеми підприємства
Максимізація прибутку підприємства за рахунок мінімізації витрат [8, с. 24]	Підтримка ресурсної безпеки підприємства
	Оптимізація цінової політики підприємства
Стимування зростання витрат в короткостроковій перспективі [8, с. 24]	Забезпечення оптимальних коридорів для адаптації рівня витрат згідно до змін оточення

Як можна побачити з табл. 6, наявні дослідження у сфері стратегічного управління витратами оперуються на роботу Дж. Шанка [14] та орієнтуються лише на отримання довгострокової конкурентоспроможності підприємства. З оглядом на це було запропоновано певне розширення можливих стратегічних орієнтирів оптимізації витрат, які звісно мають коригуватися відповідно до умов діяльності та корпоративної стратегії конкретного підприємства.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, було розглянуто теоретико-методичний базис організації стратегічного управління витратами промислового підприємства, орієнтований на використання набутків четвертої промислової революції та розширений врахуванням принципів випереджаючої адаптації. При цьому потребує доопрацювання визначення змісту та переліку стратегічних адаптерів рівня витрат, що становитиме перспективи подальших розробок автора. Також в рамках перспективних розробок передбачається розробка детальної класифікації стратегічних витрат та розвиток методів управління витратами в частині їх переорієнтування саме на стратегічні витрати підприємства.

Література

1. Варченко О.М., Свиноус І.В., Іванова Л.С., Биба В.А. Методичні підходи до управління витратами сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2020. № 12. С. 19-26.
2. Заруднев А.И., Мерзликина Г.С. Управление затратами хозяйствующего субъекта. Волгоград: Политехник, 2002. 96 с.
3. Злобина Н.В. Теория и методология управления стратегическими затратами в системе менеджмента качества организации : монография. Тамбов: Издательство Тамбовского государственного технического университета, 2011. 124 с.
4. Кучер Л. Формування витрат у скотарстві як об'єкт економічного управління. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2016. Т. 2. № 1. С. 152-167.
5. Леготин Ф.Я., Пряхин Г.Н., Ярин Г.А. Бенчмаркинг стратегических затрат - лидер в бизнесе. Вестник Челябинского государственного университета. 2012. № 24(278). С. 89-95.
6. Леонов Я.В., Герасименко Ю.С. Система управління витратами як фактор підвищення конкурентоспроможності. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2010. Т. 2. № 1(3). С. 175-183.
7. Лисенко А.О. Формування концепції управління витратами підприємств дорожнього господарства. Бізнес Інформ. 2012. № 9. С. 166-170.
8. Мілаш І.В., Красноусов А.В. Стратегічне управління витратами підприємств роздрібної торгівлі : монографія. Харків: ХДУХТ, 2015. 286 с.
9. Партин Г.О. Оцінка концепцій управління витратами суб'єктів господарювання. Региональная экономика. 2008. № 2. С. 44-50.
10. Радіонова Н.Й. Організаційні аспекти формування механізму управління витратами на виробничому підприємстві. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2018. № 1(86). С. 101-106.
11. Семантический анализ текста онлайн, seo-анализ текста. URL: <https://advego.com/text/seo/>.
12. Сорвина О.В. Развитие теории и методологии управления производственными затратами предприятия для разработки оперативных и стратегических решений : монография. Тула: ТулГУ, 2012. 142 с.
13. Фроленко Р.В. Стратегічне управління витратами наукомістних підприємств автомобілебудування. Тернопіль: ТНЕУ, 2010. 183 с.
14. Шанк Дж., Говиндараджан В. Стратегическое управление затратами: новые методы увеличения конкурентоспособности. СПб.: Бизнес Микро, 1999. 288 с.

References

1. Varchenko O.M., Svynous I.V., Ivanova L.S., Byba V.A. (2020) Metodichni pidkhody do upravlinnya vytratamy silskohospodarskykh pidpryyemstv (Methodical approaches to cost management of agricultural enterprises). Ahrosvit. № 12. S. 19-26.
2. Zarudnev A.I., Merzlikina G.S. (2002) Upravleniye zatratami khozyaystvuyushchego sub"yekta (Cost management of a business entity). Volgograd: Politekhnik. 96 s.
3. Zlobina N.V. (2011) Teoriya i metodologiya upravleniya strategicheskimi zatratami v sisteme menedzhmenta kachestva organizatsii (theory and methodology of strategic cost management in the organization's quality management system). Tambov: Izdatel'stvo Tambovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. 124 s.
4. Kucher L. (2016) Formuvannya vytrat u skotarstvi yak ob'ekt ekonomichnoho upravlinnya (ormation of costs in livestock as an object of economic management). Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. № 1. S. 152-167.
5. Legotin F.YA., Pryakhin G.N., Yarin G.A. (2012) Benchmarking strategicheskikh zatrat - lider v biznese (Strategic Cost Benchmarking is a Leader in Business). Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta. № 24(278). S. 89-95.
6. Leonov YA.V., Herasymenko YU.S. (2010) Sistema upravlinnya vytratamy yak faktor pidvyshchennya konkurentosposobnosti (Cost management system as a factor in increasing competitiveness). Byuleten' Mizhnarodnoho Nobelivskoho ekonomichnoho forumu. Vol. 2. № 1(3). S. 175-183.
7. Lysenko A.O. (2012) Formuvannya kontseptsii upravlinnya vytratamy pidpryyemstv dorozhnoho hospodarstva (Formation of the concept of cost management of road management enterprises). Biznes Inform. 2012. № 9. S. 166-170.
8. Milash I.V., Krasnousov A.V. (2015) Stratehichne upravlinnya vytratamy pidpryyemstv rozdrubnoyi torhivli (Strategic cost management of retail enterprises). Kharkiv: KHDUKHT. 286 s.
9. Partyn H.O. (2008) Otsinka kontseptsii upravlinnya vytratamy sub'yektiv hospodaryuvannya (Evaluation of business management cost management concepts). Rehyonálnaya ékonomyka. № 2. S. 44-50.
10. Radionova N.Y. (2018) Orhanizatsiyni aspekty formuvannya mekhanizmu upravlinnya vytratamy na vyrobnychomu pidpryyemstvi (Organizational aspects of formation of the mechanism of management of expenses at the industrial enterprise). Naukovyy visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. № 1(86). S. 101-106.
11. Semanticheskyy analiz teksta onlayn, seo-analiz teksta. (Semantic analysis of the text online, seo analysis of the text). URL: <https://advego.com/text/seo/>.
12. Sorvina O.V. (2012) Razvitiye teorii i metodologii upravleniya proizvodstvennymi zatratami predpriyatiya dlya razrabotki operativnykh i strategicheskikh resheniy (Development of the theory and methodology for managing the production costs of an enterprise for the development of operational and strategic decisions). Tula: TulGU. 142 s.
13. Frolenko R.V. (2010) Stratehichne upravlinnya vytratamy naukomistnykh pidpryyemstv avtomobilebuduvannya (Strategic cost management of knowledge-intensive automotive companies). Ternopil: TNEU. 183 s.
14. Shank Dzh., Govindaradzhani V. (1999) Strategicheskoye upravleniye zatratami: novyye metody uvelicheniya konkurentosposobnosti (Strategic cost management: new methods of increasing competitiveness). SPb.: Biznes Mikro. 288 s.

Надійшла / Paper received : 14.02.2021

Надрукована / Printed : 10.03.2021