

*Л. А. Пархоменко,*  
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки,  
Уманський національний університет садівництва  
ORCID ID: 0000-0001-6840-0818

*Л. М. Малюга,*  
к. е. н., доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,  
Уманський національний університет садівництва  
ORCID ID: 0000-0002-4057-2404

*О. С. Фротер,*  
к. е. н., старший викладач кафедри економіки,  
Уманський національний університет садівництва  
ORCID ID: 0000-0002-6770-9618

*І. О. Нижник,*  
доктор філософії, Уманський національний університет садівництва  
ORCID ID: 0000-0001-5671-7324

DOI: 10.32702/2306-6806.2022.1.50

## МЕТОДИ ОБЛІКУ ТА УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМИ ВИТРАТАМИ

*L. Parkhomenko,*  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Economics, Uman National University of Horticulture

*L. Maliuga,*  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism  
and Hotel and Restaurant Business, Uman National University of Horticulture

*O. Froter,*  
PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Economics, Uman National University of Horticulture

*I. Nizhnik,*  
PhD, Uman National University of Horticulture

### METHODS OF ACCOUNTING AND MANAGEMENT OF OPERATING EXPENSES

---

*Найголовніше в економіці кожного підприємства — це визначення витрат, результатів виробництва та їх порівняння. У нинішніх умовах ефективно управління витратами підприємства неможливе без організації оперативного аналізу собівартості продукції. Сьогодні найбільш поширеними методами є аналіз експлуатаційних витрат, "Прямі витрати", "Стандартні витрати", "Вартість поглинання", "Цільова вартість", "Вартість на основі активіті", "Вчасно", "Кайдзен вартість", "Функціональний аналіз витрат" та інші. Найголовніше в економіці кожного підприємства — це визначення витрат, результатів виробництва та їх порівняння. Порівняння результатів і витрат дає можливість оцінити ефективність підприємства. Ефективно управління витратами є пріоритетом у діяльності підприємства, а вибір методу обліку і управління витратами є найважливішим завданням. Метою цієї роботи є вибір найбільш підходящого методу управління операційними витратами на підприємстві, аналіз сучасних вітчизняних і зарубіжних методів обліку і управління витратами промислових підприємств. Перехід до ринкових відносин диктує головну мету комерційного підприємства — максимізувати прибуток. Від цього безпосередньо залежать всі інші цілі. Управління витратами є засобом для досягнення підприємством високого економічного результату.*

*У нинішніх умовах ефективно управління витратами підприємства неможливе без організації оперативного аналізу собівартості продукції. На багатьох підприємствах широко використовується аналіз витрат у системі управління для того, щоб констатувати кількісні зміни, які можна було б спостерігати в порівнянні з базовим періодом. Тільки цей вид аналізу не дає корисного ефекту, бо проводиться вже через деякий час після виробничого процесу. Що стосується оперативного аналізу, то він дає можливість*

більш детально розглянути відхилення в складі собівартості і факторів, що їх торкнулися, крім того, можна використовувати його для визначення негативних відхилень у сьогоденні і запобігання їх виникненню в майбутньому. Головною перевагою цього виду аналізу є можливість оперативного прийняття рішень щодо відновлення контролю за рівнем виробничих витрат підприємства.

Компанія має право самостійно вибирати, які методи обліку і управління витратами використовува-ти, але вважаємо найбільш доцільним їх об'єднання в залежності від характеристик і цілей, що пере-слідуються підприємством.

*The most important thing in the economy of each enterprise is the determination of costs, production results and their comparison. In the current conditions, effective cost management of the enterprise is impossible without the organization of an operational analysis of the cost of production. Today, the most common methods are operating cost analysis, Direct Costs, Standard Cost, Takeover Cost, Target Cost, Asset-Based Cost, Timely, Kaizen Cost, Cost Functional Cost Analysis, and others. The most important thing in the economy of each enterprise is the determination of costs, production results and their comparison. Comparison of results and costs makes it possible to evaluate the efficiency of the enterprise. Effective cost management is a priority in the activities of the enterprise, and choosing the method of accounting and cost management is the most important task. The purpose of this work is to choose the most suitable method of managing operating costs at the enterprise, analysis of modern domestic and foreign methods of accounting and cost management of industrial enterprises. The transition to market relations dictates the main goal of a commercial enterprise — to maximize profits. All other goals directly depend on it. Cost management is a means for the enterprise to achieve a high economic result.*

*In the current conditions, effective cost management of the enterprise is impossible without the organization of an operational analysis of the cost of production. Many enterprises widely use cost analysis in the management system in order to state quantitative changes that could be observed compared to the base period. Only this type of analysis does not give a useful effect, as it is carried out some time after the production process. As for operational analysis, it makes it possible to consider in more detail deviations in the cost and factors that affected them, in addition, it can be used to determine negative deviations in the present and prevent their occurrence in the future. The main advantage of this type of analysis is the ability to promptly make decisions on restoring control over the level of production costs of the enterprise.*

*The company has the right to independently choose which methods of accounting and cost management to use, but we consider it most expedient to combine them depending on the characteristics and goals pursued by the enterprise.*

*Ключові слова: операційні витрати, аналіз витрат, управління витратами, методи формування витрат, "Прямі витрати", "Стандартна вартість", "Вартість поглинання", "Цільова вартість", "Вартість на основі активності", "Вчасно", "Кайдзен вартість", "Функціональний аналіз витрат".*

*Key words: operating expenses, cost analysis, cost management, cost formation methods, "Direct Costs", "Standard Cost", "Takeover Cost", "Target Cost", "Asset-Based Cost", "Timely", "Kaizen Cost", "Cost Functional Analysis".*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Найголовніше в економіці кожного підприємства — це визначення витрат, результатів виробництва і їх порівняння. Порівняння результатів і витрат дає можливість оцінити ефективність підприємства. Ефективне управління витратами є пріоритетом у діяльності підприємства, а вибір методу обліку і управління витратами є найважливішим завданням.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ПУБЛІКАЦІЙ

Над цим питанням працювали С.Ю. Чернікова, І.В. Шемеліна, Ю.А. Сачко та інші. Проаналізувавши свою роботу, автори відзначили про важливість цієї проблеми для економіки сьогодні.

## ВИДІЛЕННЯ РАНІШЕ НЕ ВИРІШЕНИХ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Основним невирішеним питанням в обліку та аналізі операційних витрат є вибір оптимального методу управління витратами, розробка єдиної унікальної для кожного підприємства процедури. Основним завданням є дослідження та виявлення теоретико-методологічних положень формування виробничих витрат і управління витратами, що відповідають цілям підприємств.

## МЕТА СТАТТІ

Метою роботи є вибір найбільш підходящого методу управління операційними витратами на підприємстві, аналіз сучасних вітчизняних і зарубіжних методів обліку і управління витратами промислових підприємств.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Перехід до ринкових відносин диктує головну мету комерційного підприємства — максимізувати прибуток. Від цього безпосередньо залежать всі інші цілі. Управління витратами є засобом для досягнення підприємством високого економічного результату.

У нинішніх умовах ефективне управління витратами підприємства неможливе без організації оперативного аналізу собівартості продукції.

На багатьох підприємствах широко використовується аналіз витрат в системі управління для того, щоб констатувати кількісні зміни, які можна було б спостерігати в порівнянні з базовим періодом. Тільки цей вид аналізу не дає корисного ефекту, бо проводиться вже через деякий час після виробничого процесу. Що стосується оперативного аналізу, то він дає можливість більш детально розглянути відхилення в складі собівартості і факторів, що їх торкнулися, крім того,

можна використовувати його для визначення негативних відхилень у сьогоднішній і запобігання їх виникненню в майбутньому.

Головною перевагою даного виду аналізу є можливість оперативного прийняття рішень щодо відновлення контролю за рівнем виробничих витрат підприємства.

У сучасних умовах практичне застосування аналізу експлуатаційних витрат стримується недостатнім вивченням таких важливих питань, як побудова моделі оперативного управління витратами підприємства, організація раціонального потоку оперативної інформації, методи вивчення відхилень, організація оперативного обліку відхилень і т.д.

Нині вітчизняні підприємства використовують в основному дорогі методи формування витрат.

При собівартості виявляються витрати кожного фактору виробництва і, підсумовуючи з розрахунковим прибутком, дають ціну товару, за яким він продається на ринку (прогресивний розрахунок). Також використовується регресивна собівартість, коли розрахунки здійснюються з заданої, планової ціни, а після вирахування всіх фактичних витрат визначається прибуток.

Класичним прикладом ціноутворення на собівартість є техніка, що використовувалася в СРСР з 1930-х років до реформи оптових цін 1967 року. Відповідно до нього ціна визначалася як сума запланованих середніх витрат на виробництво одиниці продукції (собівартості) і стандартного прибутку. Ціна розраховувалася з використанням стандарту рентабельності, встановленого у відсотках від собівартості продукції; вартість такого стандарту становила 3—4% практично для всіх галузей і була затверджена урядом:

$$P = C * (1 + Nc),$$

де  $P$  — ціна;  $C$  — загальні витрати на виробництво і збут одиниці товару;  $Nc$  — це відношення рентабельності до загальних витрат, частка одиниці.

При такому способі мало уваги приділяється цінам конкурентів і цінам конкурентів і можливостям покупців. Попит і ціни конкурентів можуть рухатися в будь-якому напрямку або залишатися стабільними. Зрозуміло, що таким методом ціноутворення можуть керуватися в основному цінові лідери монополісти, дуже авторитетні підприємства, а також фірми, які виробляють оригінальну продукцію, захищену патентом.

Методи ціноутворення на основі витрат можуть бути використані:

- при встановленні початкової ціни на принципово нові товари, коли їх неможливо порівняти з раніше виробленими;

- при визначенні цін на продукцію, яка виготовляється за разових замовлень, і на нові зразки;

- при встановленні цін у галузі, де переважна більшість підприємств використовують цей метод;

- при визначенні цін на товари, попит на які хронічно перевищує пропозицію.

Еластичність попиту на ціну низька, тобто ціна не є основним фактором, що визначає рішення покупця придбати саме цей товар. Оскільки продукт: не має аналогів, унікальний новий, прототип рідкісний, на замовлення престижний дефіцит.

Компанія працює в галузі з традицією ціноутворення витрат або конкуренції в області витрат.

Витрати стабільні або трохи з часом змінюються.

Основною ідеєю ціноутворення витрат є формування цін як суми трьох елементів:

- змінні витрати на виробництво одиниці товару;

- середні накладні витрати;

- прибутку підрозділу.

Переваги методів ціноутворення на вартість:

- Легкий збір інформації та розрахунки. Інформація про виробничі витрати більш визначена і відома виробнику, ніж про попит. Немає необхідності коригувати ціну в разі нестабільного попиту.

- Надійність методу, адже інформація про витрати підтверджується бухгалтерськими документами.

- Можливість мінімізувати цінову конкуренцію, якщо всі фірми в галузі звернуться до такого способу визначення цін, то їх ціни будуть схожі.

- Справедливість як для покупців, так і для продавців. При високому попиті продавці не отримують прибутку за рахунок покупців і при цьому мають можливість отримати справедливую норму прибутку від вкладеного капіталу.

Недоліки методів обґрунтування цін на основі виробничих витрат:

- Ціна може не збігатися з ціною, яку покупці готові платити за цей товар, бо при обґрунтуванні ціни не враховуються зовнішні для продавця фактори, передусім конкуренція, споживчі властивості товару і його замінників, попит на товар.

- Виробники ігнорують той факт, що ціна не може безпосередньо залежати від виробничих витрат.

Часто у компанії виникає питання зниження витрат тільки тоді, коли продукт розробляється і передається на виробництво. Саме в цей момент приходить розуміння того, що вартість продукту була занадто високою, щоб бути прибутковою. Отже, існує необхідність передбачати, передбачати і уникати подібних подій у майбутньому.

Розгляд таких питань можна знайти в сучасних зарубіжних методах обліку та управління витратами. Нині розроблено і успішно застосовано багато методів обліку та управління витратами: "Прямі витрати", "Стандартні витрати", "Витрати на поглинання", "Цільова вартість", "Вартість на основі активності", "Просто вчасно", "Кайдзен вартість", "Функціонально-нікчемний аналіз" та інші. Безпосередньо до методів обліку витрат можна віднести перші три. У виробництві найбільш актуальною є "Стандартна собівартість", використання якої дає можливість не тільки відстежувати витрати, але і ефективно управляти ними [1, с. 166—169].

Термін "пряма вартість" означає "облік прямих витрат". Цей термін не повною мірою відображає суть даного методу обліку витрат, бо основним елементом даного методу є організація окремого обліку змінних і постійних витрат і використання його переваг з метою підвищення ефективності управління. Тому систему обліку прямих витрат часто називають змінною вартістю.

Основною характеристикою прямої собівартості є поділ витрат на постійні і змінні, в залежності від зміни обсягу виробництва. Головною особливістю прямої собівартості є те, що собівартість промислової продукції враховується і планується тільки в перерахунок на змінні витрати. Постійні витрати збираються в окремому рахунку і з заданою періодичністю списуються безпосередньо на рахунок фінансових результатів, наприклад, "Прибуток і збиток", тобто відносяться до фінансового результату підприємства. Таким чином, постійні витрати не включаються в розрахунок собівартості продукції, а списуються з прибутку, отриманого за період, в якому вони були вироблені.

Система обліку витрат на основі методу прямої собівартості містить два основних фінансові показники: граничний дохід і прибуток. При цьому під граничним доходом розуміється різниця між доходом і змінними витратами. Граничний дохід включає прибуток від виробничої діяльності та постійні витрати.

Взаємозв'язок показників діяльності компанії в межах маржинального підходу виглядає так:

- надходження від реалізації продукції ( $B$ );

- змінні витрати ( $Z_{per}$ );

- граничний дохід ( $MD = B - Z_{per}$ );

- постійні витрати.

**Таблиця 1. Переваги та недоліки повної собівартості**

Переваги	Недоліки
Зниження цінової конкуренції. У зв'язку з популярністю використання цього методу більшість організацій однієї галузі ціни на аналогічну продукцію приблизно однакові	Метод ціноутворення не враховує попит на товари, конкуренцію на ринку. Продажі вимагають реклами та просування продукції
Рівність покупців і продавців. При високому попиту продавці не отримують прибутку за рахунок покупців і при цьому мають можливість отримати справедливую норму прибутку	Віднесення до собівартості постійних витрат спотворюють дані реального внеску продукту в дохід організації

Джерело: [2].

Сучасна система прямих витрат пропонує два варіанти бухгалтерського обліку:

— проста пряма вартість, при якій в собівартості враховуються тільки прямі змінні витрати;

— розроблена пряма вартість, в яку в собівартості включаються як прямі змінні, так і непрямі змінні загальні економічні витрати.

Ідея стандартної вартості проста і заснована на тому, що більшість сучасних технологій дуже стабільні і передбачувані за своєю суттю. При дотриманні технології гарантії отримання якісної продукції дуже високі. Стабільна технологія дозволяє з високим ступенем впевненості говорити про обсяги використання ресурсів (сировини, матеріалів, енергоносіїв, праці, послуг) на різних етапах переробки. Щоб визначити витрати, які будуть понесені при виробництві, необхідно додати до цієї інформації ціни на ресурси і можна заздалегідь розрахувати вартість отриманої продукції. Стандартна вартість допомагає зробити одне важливе доповнення до цього — в цьому розрахунку вартості пропонується застосувати кращі показники використання ресурсів і досяжні ціни на них, надаючи такій вартості характер цільової постановки. Планування витрат у стандартній системі витрат схоже на інженерне проектування, оскільки витрати повинні бути тісно пов'язані з технологічним процесом. Нині зворотна ситуація також стає звичною, коли інженери ще на стадії розробки продукту встановлюють жорсткі рамки майбутньої вартості нового продукту (Система цільової вартості). Антиподом стандартної системи витрат можна назвати розрахунок собівартості безпосередньо перед або під час виробничого процесу, або розрахунок витрат готової продукції. Для розрахунку такої собівартості необхідно збирати різну інформацію без певного попереднього уявлення про її зміст, часто за фактом вже понесених витрат, або витрат, які практично неможливо швидко відрегулювати. На жаль, планування витрат без встановлення твердих стандартів залишає масу ступенів мінливості, через що результат розрахунків не завжди відповідає очікуванням менеджерів, які враховували поєднання абсолютно різних цін і використання ресурсів при прийнятті рішень. Основна ідея стандартної вартості полягає в тому, щоб "передбачити" витрати. Система вимагає встановлення цільових показників витрат і змушує всі заходи підкорятися досягненню цих цілей. Стандартна вартість вимагає одноразової великої роботи з нормування, розрахунку і зв'язування отриманих результатів з бізнес-цілями, прийняття і запису на досить значний період результатів цієї роботи у вигляді стандартів, а потім зосередження уваги на досягненні поставлених цілей шляхом аналізу причин відхилень від цільових налаштувань. Сенс і головне завдання Standard Costing — це не тільки підхід до планування і обліку витрат, але і підхід до управління бізнесом, особливо його виробничу частину. У виробництві є значна впевненість, як у питаннях стану напівфабрикатів, коли він рухається по технологічному потоку, так і в структурі незавершених робіт, у роботі закупівельних підрозділів і стану виробничих запасів. У будь-який момент можна точно оцінити поточні витрати при реалізації виробничої програми, незалежно від ступеня готовності продукції. Вся увага оперативних менеджерів зосереджена на відхиленнях у графіках, кількісних і вартості показань від виробничого завдання. Філософія системи стандартних витрат полягає в тому, що прогнозні показники вносяться в бухгалтерський облік, а не результати після факту, а відхилення, що виникли, відображаються окремо. Процес управління організований на основі аналізу причин цих відхилень і зводиться до їх мінімізації.

Основою стандартної собівартості є встановлення доведених норм вартості матеріалів, енергії, робочого часу, кількості і продуктивності праці, заробітної пла-

ти та інших витрат, пов'язаних з виготовленням будь-якої продукції, напівфабрикатів на всіх етапах виробництва. Існує кілька підходів до розробки нормативних стандартів. У будь-якому випадку стандарти повинні мати дуже чітке і зрозуміле обґрунтування, отримане в результаті інженерних або технологічних розрахунків, або в результаті спеціально організованих вимірювань. Стандарти, отримані в результаті "жорсткого" підходу, здаються авторам найбільш узгодженими з духом постановки цілей Standard Costing, оскільки вони засновані на вже показаних досягненнях, і водночас дозволяють їм отримати уявлення про максимальні кінцеві показники витрат і прибутковості бізнесу. Метод загальної собівартості (Абсорбційна вартість) полягає в розрахунку собівартості продукції шляхом віднесення всіх витрат, понесених поточного періоду [2].

Суть методу, заснованого на визначенні загальної собівартості, полягає в підвищих підсумках загальних витрат (змінні витрати + постійні витрати) і прибутку, який організація розраховує отримати.

Метод розрахунку цін за методом повної собівартості є одним з найпопулярніших методів, що використовуються організаціями. Однак цей метод ціноутворення має ряд переваг і недоліків.

Найбільш цілісною концепцією управління є система "Цільова вартість", яка дозволяє підтримувати стратегію зниження витрат і реалізує функції планування виробництва нової продукції, контролю витрат і розрахунку цільової вартості відповідно до сучасних ринкових умов. Цільова вартість — це концепція стратегічного управління, яка "підтримує стратегію зниження витрат і реалізує функції планування виробництва нової продукції, превентивного контролю витрат і розрахунку цільової собівартості відповідно до ринкових реалій", (табл. 1) [2].

Батьківщиною цільової вартості є Японія, де в 1965 році корпорація Toyota вперше на практиці застосувала ідеї цієї концепції. Однак у сучасному розумінні Target Costing існує тільки з 1988 року, коли Тошіро Хіромото опублікував статтю з управлінського обліку, в якій, крім усього іншого, були чітко сформульовані принципи цього поняття.

Суть цільової вартості полягає в тому, що передусім визначається ціна одиниці продукції (товарів, робіт або послуг), яку планує виробляти організація, а не собівартість, як при традиційному підході. При цьому ціна продукції повинна встановлюватися з урахуванням двох факторів: конкурентоспроможності і рентабельності.

Після визначення ціни розраховується очікуваний прибуток і розраховується собівартість одиниці продукції. При розрахунку собівартості використовується наступна формула [1, с. 166—169]:

$$C = P - R,$$

де  $C$  — собівартість одиниці продукції;

$P$  — ціна за одиницю;

$R$  — прибуток на одиницю продукції.



Рис. 1. Процес управління витратами за допомогою таргет-костинга

Джерело: [3].

Таким чином, процес проектування нового продукту проходить п'ять етапів:

1. **Визначення ціни** — на цьому етапі відбувається визначення можливої ціни реалізації прогнозованого продукту на обраному ринку.

2. **Розрахунок прибутку** — на цьому етапі розраховується очікуваний прибуток від реалізації продукції за плановою ціною на обраному ринку.

3. **Визначення вартості** — на цьому етапі відбувається попереднє визначення собівартості (за вищевказаною формулою), з урахуванням конкурентної ціни товару і достатнього рівня рентабельності.

4. **Конструкція** — на цьому етапі продукт сконструйований, розраховуються всі необхідні витрати на його виготовлення і реалізацію і розраховується кошторисна (попередня) вартість.

5. **Остаточний розрахунок** — на цьому етапі відбувається порівняння кошторисної і планової вартості. Якщо попередня собівартість вище планової, то продукт переробляється зі скороченням собівартості, вартість яких виявилася вище плану, до планових значень.

Перевагами концепції цільової вартості є:

1. Ця концепція є стратегічною для будь-якого підприємства, оскільки базується на принципі зниження витрат на етапі проектування продукту, тобто на самому початку виробничого процесу.

2. Цільова вартість передусім орієнтована не на зовнішнє середовище підприємства, а не на внутрішнє, що свідчить про високу конкурентоспроможність продукції, що випускається з використанням цієї концепції.

3. Поняття цільової вартості використовується не ізольовано, а тільки в поєднанні з управлінським обліком, бюджетингом, плануванням. Тобто всі функціональні послуги підприємства працюють консолідовано над створенням нового продукту.

4. За допомогою цієї концепції фахівці і співробітники, що працюють над розробкою нового продукту, змушені шукати нестандартні рішення виникаючих проблем, орієнтуватися на ринок і пов'язувати свою діяльність з довгостроковою стратегією розвитку підприємства.

Для успішної реалізації концепції Цільової вартості необхідно пам'ятати, що компанія повинна успішно налагодити тісну взаємодію між різними структурними підрозділами і співробітниками, тобто підприємство повинно працювати в єдине ціле (рис. 1).

## ВИСНОВКИ

Аналізуючи зарубіжний досвід використання цього поняття, необхідно враховувати таке:

1. Маркетологи підприємства повинні постійно стежити за ринковими умовами, щоб у будь-який момент вносити пропозиції щодо змін, що відбулися.

2. Не можна допустити виникнення конфліктів між різними структурними підрозділами підприємства, оскільки це негативно позначиться на розробці нового продукту.

3. Процес редизайну не може тривати нескінченно, іноді його слід зупинити, оскільки не кожен продукт може бути адаптований до конкретних ринкових умов.

4. Слід уникати надмірного тиску на працівників, щоб будь-яким чином досягти поставленої мети.

Компанія має право самостійно вибирати, які методи обліку і управління витратами використовувати, але вважаємо найбільш доцільним їх об'єднання в залежності від характеристик і цілей, що переслідуються підприємством.

## Література:

1. Новіков І.В. Цільова вартість як стратегічна концепція управління витратами. Київ: Молодіжна, 2019. № 6, Т. 1. С. 166—169.

2. Славніков Д.В. Цільова вартість як метод цільового стратегічного управління витратами. Управління в Україні і за кордоном: ІГ "Діло і Сервіс". Київ, 2015. № 6. С. 15—22. URL: <http://economy-lib.com/>

3. Чернікова С.Ю. Бережливе виробництво — новий підхід до управління витратами. Праці економіко-соціально-гуманітарного факультету. Збірник наукових статей. Київ, 2016. Вип. 3. URL: <http://econom-lib.com/>

## References:

1. Novikov, I.V. (2019), "Target value as a strategic cost management concept", *Molodizhna*, vol. 6, no. 1, pp. 166—169.

2. Slavnikov, D.V. (2015), "Target value as a method of targeted strategic cost management", *Management in Ukraine and abroad: IG "Delo and Service"*, vol. 6, Available at: <http://economy-lib.com/> (Accessed 13 December 2021).

3. Chernikova, S.Y. (2016), "Lean production — a new approach to cost management", *Works of the Faculty of Economics and Social and Humanities: Collection of scientific articles*, vol. 3. Available at: <http://econom-lib.com/> (Accessed 13 December 2021).

Стаття надійшла до редакції 21.12.2021 р.