

*А. С. Олійник,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0274-5204>
М. В. Могилевський,
здобувач вищої освіти спеціальності "Менеджмент",
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6497-7904>
І. О. Лявінець,
здобувач вищої освіти спеціальності "Менеджмент",
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-0022-7233>
О. Є. Попов,
здобувач вищої освіти спеціальності "Менеджмент",
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8210-5268>
В. В. Нестеренко,
здобувач вищої освіти спеціальності "Менеджмент",
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1318-5597>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.21.84

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ ПРИ ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

*A. Oliinyk,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management named after I.A. Markina
Poltava State Agrarian University, Poltava
M. Mohylevskiy,
Applicant for higher education specialty Management, Poltava State Agrarian University, Poltava
I. Liavinets,
Applicant for higher education specialty Management, Poltava State Agrarian University, Poltava
O. Popov,
Applicant for higher education specialty Management, Poltava State Agrarian University, Poltava
V. Nesterenko,
Applicant for higher education specialty Management, Poltava State Agrarian University, Poltava*

OPTIMIZATION OF PRODUCTION COSTS IN THE FORMATION OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF THE ENTERPRISE IN THE BUSINESS ENVIRONMENT

У статті доведено, що формування стратегії розвитку не відбувається відразу, цей процес досить тривалий і включає певні етапи. Обґрунтовано, що досліджуваний процес на сучасному підприємстві охоплює низку важливих управлінських рішень, які мають бути сформульовані, виходячи із загальних та локальних цілей, з урахуванням макро- та мікроклімату, а також з врахуванням реальної ситуації. Досліджено, що витрати виробництва значно впливають не тільки

на розмір прибутку, а і на конкурентоспроможність, економічну ефективність. Проаналізовано, у системі господарської діяльності витрати відображають економічні, технологічні та організаційні взаємозв'язки та показують собою вартісний вираз, використаних ресурсів виробництва. Встановлено, щоб більш раціонально використовувати кошти, потрібно дотримуватись оптимізації витрат та використовувати точну і достовірну інформацію, про потреби цільового ринку, які орієнтуються на споживчий попит.

The article proves that the formation of a development strategy does not happen immediately, this process is quite long and includes certain stages. In today's economic conditions, one of the main goals of any enterprise is to ensure efficient, stable and long-term activity with continuous development. To achieve it, it is necessary to apply strategic management and planning mechanisms, demonstrate and successfully implement the company's development strategy. The strategy itself is a modern tool for achieving corporate competitiveness and success, regardless of the form of ownership and type of activity. It is substantiated that the studied process at a modern enterprise covers a number of important management decisions that must be formulated based on general and local goals, taking into account the macro- and microclimate, as well as taking into account the real situation. Enterprises in the process of production activities carry out many financial and economic operations and constantly bear the costs associated with their implementation. Some categories of costs are directly related to the performance of a specific business (have a certain object of costs), other costs are general and necessary to ensure the general activity of the enterprise. It has been studied that production costs have a significant impact not only on the amount of profit, but also on competitiveness and economic efficiency. The formation of production costs, as well as any economic process, is influenced by objective economic laws – general, basic and special, corresponding to a certain degree of socio-economic development. Therefore, from the point of view of the general economy or macroeconomics, the costs of production must be formed in accordance with the requirements of the general laws of the labor economy, according to which the social costs of production must be minimized. Analyzed, in the system of economic activity, costs reflect economic, technological and organizational relationships and represent the value expression of used production resources. It is established that in order to use funds more rationally, it is necessary to adhere to cost optimization and use accurate and reliable information about the needs of the target market, which are oriented towards consumer demand. The need for a cost minimization strategy is caused by the instability of the market environment, incomplete information about its future state. The effective strategy of the enterprise should be based on the areas of cost reduction, depending on the volume and type of activity. Such cost minimization program includes individual projects, for example: optimization of production, energy saving, optimization of advertising campaign and marketing costs, etc.

Ключові слова: місія підприємства, цілі діяльності, стратегія розвитку, бізнес-середовище, фактори впливу, витрати виробництва, оптимізація витрат, системний підхід.

Key words: enterprise mission, activity goals, development strategy, business environment, influencing factors, production costs, cost optimization, system approach.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Переважає більшість підприємств не приділяють належної уваги власному стратегічному розвитку. Вони продовжують використовувати методи управління та прийоми, властиві адміністративно-плановій системі управління, функціонуючи в рамках ринкової економіки. На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки формування стратегії розвитку стало одним із вирішальних факторів успішного становлення підприємства на ринку, ефективної діяльності та зростання. Стратегія розвитку забезпечує її набором засобів адаптації до змін

зовнішнього середовища та забезпечує трансформацію конкурентних переваг в ефективні інструменти управління. Стратегія розвитку має забезпечити результативне використання ресурсів, скорочення виробничих витрат для максимізації потенційних можливостей та стимулювання інноваційної життєздатності. Оскільки витрати виробництва є однією з важливих складових ринкової економіки, то вони можуть істотно вплинути не тільки на розмір прибутку, а й на економіку господарювання. У системі господарської діяльності витрати відображають економічні, технологічні та організаційні взаємозв'язки, показуючи вартість ресурсів, що використовуються при здійсненні запланованих процесів для досягнення цілей бізнесу.

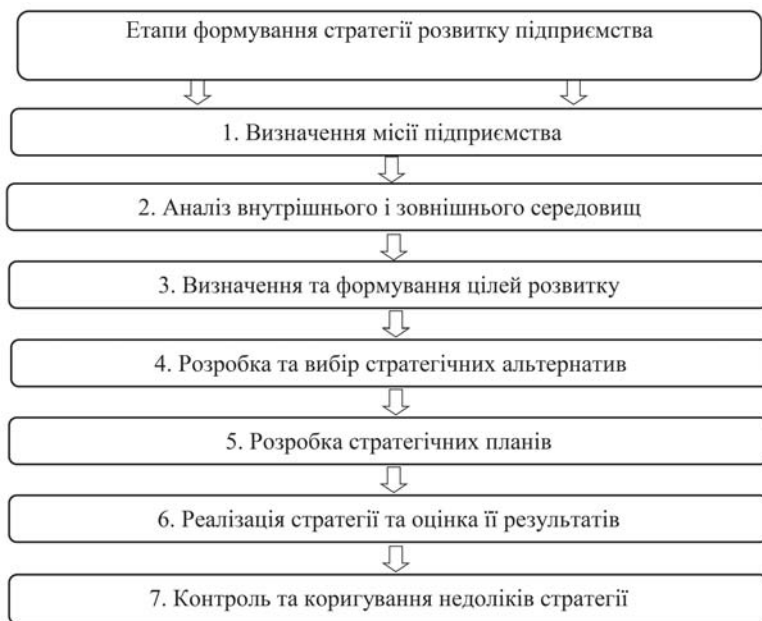


Рис. 1. Основні етапи формування стратегії розвитку підприємства

Джерело: узагальнено за даними [1; 6].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемі стратегії розвитку підприємства через призму оптимізації, мінімізації та скороченні виробничих витрат присвячено чимало публікацій як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців. Найбільше вивченням даної проблематики займалися такі зарубіжні дослідники як А. Сміт, Ф. Візер, Д. Кларк, А. Томпсон, Й. Шумпетер та вітчизняні науковці, зокрема, В. Г. Андрійчук, І. Ю. Бондар, Ф. Ф. Бутинець, І. Є. Давидович, Л. В. Дікань, В. Я. Месель-Веселяк, Д. І. Рижмань, П. Т. Саблук, Ю. С. Цал-Цалко, А. В. Череп, Г. В. Черевко, Л. І. Шваб тощо. Незважаючи на велику кількість публікацій видатних наукових діячів, питання оптимізації виробничих витрат при формуванні стратегії розвитку залишається не повністю розкритим.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАНЬ)

Мета статті полягає в узагальненні та обґрунтуванні доцільності оптимізації виробничих витрат при формуванні стратегії розвитку підприємства в бізнес-середовищі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В сучасних економічних умовах однією з головних цілей будь-якого підприємства є забезпечення ефективної, стабільної та довгострокової діяльності при постійному розвитку. Для її досягнення необхідно застосувати механізми стратегічного управління та планування, продемонструвати та успішно реалізувати стратегію розвитку підприємства. Саме стратегія є сучасним інструментом досягнення корпоративної конкурентоспроможності та успіху, незалежно від форми власності та виду діяльності.

Формування стратегії розвитку не відбувається відразу, цей процес досить тривалий і включає певні

етапи. Водночас науковці не мають єдиного погляду на точну кількість, а наголошують на ключових моментах формування стратегії (рис. 1).

Першим етапом є визначення місії. Формування якої є найвідповідальнішим рішенням у стратегічному менеджменті та найважливішим процесом для засновників і топ-менеджерів. Зміна місії може фактично означати закриття одного підприємства та відкриття нового в його місці, навіть якщо назва та сама. Місія є ядром підприємства і частиною, від якої залежить подальша діяльність підприємства.

Наступний етап — аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, їх вплив на підприємство. Аналіз внутрішнього середовища передбачає виявлення сильних і слабких сторін, здібностей і навичок, аналіз фінансового стану, стилю управління, ефективності організаційних структур тощо. Діагностика зовнішнього середовища включає виявлення можливостей і загроз економічного, політичного, соціального, технологічного та технологічного характеру, аналіз інформації про ємність ринку, загальну привабливість галузі, споживачів, конкурентів, постачальників, інвесторів тощо.

Виходячи з місії та аналізу середовищ, на третьому етапі зазвичай формуються 2-3 цілі, які чітко окреслюють напрямок розвитку підприємства. Постановка цілей є одним із способів організації справлятися з невизначеністю.

Четвертий етап — сформулювати та вибрати стратегічні плани розвитку підприємства. Стратегічні альтернативи розробляються як різні варіанти та методи досягнення обраної місії та цілей підприємства. Моделюються різні сценарії розвитку подій й досліджується вплив кожного на сформульовані альтернативні стратегії. Наявність значної кількості обґрунтованих, конкурентних та націлених на розвиток підприємства стратегічних альтернатив робить вибір єдиної стратегії більш свідомим та перспективним.

Етап стратегічного планування включає формування остаточного стратегічного плану, на основі якого розробляються та затверджуються середньострокові тактичні плани, плани заходів і проекти. Метою стратегічного планування є розробка дій, продуктів, послуг і комунікаційних процесів, які допоможуть досягти встановлених цілей з точки зору прибутку та зростання.

Етап реалізації стратегії є одним із найскладніших, оскільки вимагає координації на всіх рівнях управління підприємством. Для успішної реалізації обраної стратегії розвитку важливо дотримуватися наступних правил:

1) чітко донести цілі, завдання, стратегії та плани до співробітників;

2) забезпечити працівників і підприємство в цілому необхідними ресурсами для реалізації розробленої стратегії розвитку;

3) керівництво повинно мати стратегічний план реалізації у формі цільових інструкцій і фіксувати виконання кожної цілі згідно з планом;

4) оперативно і швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Контроль та оцінка результатів реалізації стратегії є завершальним етапом. Цей процес забезпечує стабільний зворотний зв'язок між прогресом процесу в напрямку досягнення цілей і реальними цілями, які стоять перед бізнесом. Основними завданнями моніторингу результатів стратегії розвитку є:

- визначити відповідність основних кількісних, фінансових і часових показників реалізації стратегії поставленим підприємством цілям і завданням;

- з'ясування причин відхилень (якщо вони виявлені в результаті оцінки) і можливостей їх усунення;

- пошук можливостей коригування стратегії розвитку на будь-якому етапі.

Тому процес формування стратегії розвитку сучасного підприємства включає низку важливих управлінських рішень, які мають базуватися на загальних і локальних цілях відповідних галузевих підприємств, враховувати макро- та мікроклімат і формулюватися у зв'язку з реальними умовами.

Реалізація стратегії дозволить підприємствам отримати довгострокові конкурентні переваги, максимально розумно та продуктивно використовувати наявні ресурси, можливості та потенціал, мінімізувати негативний вплив факторів зовнішнього середовища та підвищити конкурентоспроможність підприємств. Ступінь захисту від можливих загроз для встановлення необхідного рівня прибутковості. У сучасному турбулентному бізнес-середовищі компанії повинні вирішувати проблему гнучкого пристосування до зовнішніх змін у процесі досягнення цілей розвитку. Виходячи з цих змін та умов діяльності підприємства, змінилися методи прийняття рішень, і постала нагальна потреба у визначенні стратегічних напрямків розвитку підприємства.

Підприємства в процесі виробничої діяльності здійснюють багато фінансово-господарських операцій і постійно несуть витрати, пов'язані з їх здійсненням. Одні категорії витрат безпосередньо пов'язані з виконанням конкретного бізнесу (мають певний об'єкт витрат), інші витрати є загальними і необхідними для забезпечення загальної діяльності підприємства.

На рівні підприємств основними питаннями є формування та рівень собівартості продукції. Витрати виробництва та рівень цін визначають оптимальний обсяг виробництва продукції та послуг, зручність використання тих чи інших технологій виробництва і в кінцевому підсумку головну мету бізнесу — прибутковість. Водночас слід зазначи-



Рис. 2. Основні фактори визначення розміру виробничих витрат підприємства

Джерело: узагальнено за даними [2; 5; 8].

ти, що сільське господарство є галуззю, на яку впливає багато факторів зовнішнього середовища (насамперед природного середовища).

На формування витрат виробництва, як і на будь-який господарський процес, впливають і об'єктивні економічні закони — загальні, основні та спеціальні, що відповідають певному ступеню суспільно-економічного розвитку. Отже, з точки зору загальної економіки або макроекономіки витрати виробництва повинні формуватися відповідно до вимог загальних законів економіки праці, відповідно до яких суспільні витрати виробництва повинні бути мінімізовані.

Витрати виробництва є одним із кількісних показників діяльності підприємства, а її масштаби формуються під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства (рис. 2).

Управлінські рішення підприємства можуть певною мірою впливати на внутрішні фактори. Коли економіка країни стабільна, саме внутрішні фактори визначають рівень витрат. Ось чому розуміння факторів, які впли-

Таблиця 1. Ступені впливу факторів на управління витратами виробництва

№	Внутрішні фактори	Ступінь впливу, %	№	Зовнішні фактори	Ступінь впливу, %
1	якість потоків інформації	13,5	1	рівень стандартизації	10,0
2	методичне забезпечення	13,2	2	кон'юнктура ринку	5,0
3	облікова політика	12,0	3	державні дотації	4,2
4	організаційна структура	6,2	4	попит на продукцію	2,1
5	технологія виробництва	5,9	5	міжнародні програми	1,4
6	кваліфікація працівників	5,5	6	рівень інформаційного забезпечення	1,3
7	асортимент	4,9	7	податкова політика	1,2
8	рівень спеціалізації	4,1	8	інфраструктура регіону	1,1
9	розмір господарства	3,8	9	рівень інфляції	0,5
10	організаційно-правова форма	2,7	Разом		26,8
11	технічне забезпечення	1,4			
Разом		73,2			

Джерело: [9; 10].

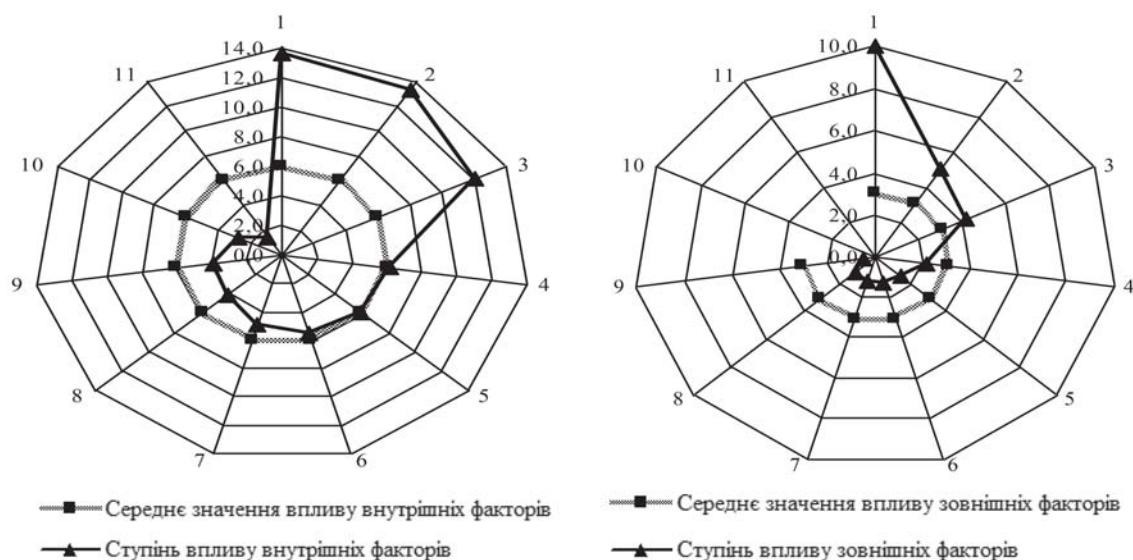


Рис. 3. Матриця факторів впливу на систему управління витратами виробництва

Джерело: узагальнено за даними [9; 10].

вають на розмір і рівень витрат підприємства, може привести до визначення резервів зниження витрат, невід'ємної частини системи управління витратами підприємства. За допомогою таких організаційно-облікових методів можна своєчасно впливати на формування рівнів собівартості продукції, виявляти причини зміни витрат, готуватися до перевитрат і економити кошти не лише шляхом повторного вивчення звітних розрахунків, а також щоденно на основі основних документів і процесу плану впровадження поточної бухгалтерської інвентаризації.

Деталізація факторів внутрішнього та зовнішнього впливу на загальну ефективність управління витратами виробництва здійснено у табл. 1.

Аналізуючи одержаний пріоритетний ряд факторів впливу, слід зазначити, що внутрішні фактори впливу є значущішими чим зовнішні. Більш вагомою є не тільки цілому група факторів, а й середнє значення кожного

з них. Цей факт обґрунтовується тим, що процес управління витратами виробництва, більшою мірою взаємопов'язаний з внутрішнім середовищем господарств, тому і значніше визначається нею.

Результати підтверджують, що найважливішими є такі внутрішні чинники, як якість інформаційного потоку (13,5 %) та системне забезпечення управління витратами на виробництво (13,2 %), що підкреслює необхідність високої інформаційної підтримки, а також інструментарію та технології. Розробка методів обробки для ефективного управління витратами та відповідної облікової політики (12,0 %).

Близькими є оцінки таких факторів, як організаційна структура господарства та технологія виробництва (6,2 % та 5,9 % відповідно), оскільки організаційна структура визначає виконання організаційних функцій управління витратами, а технологія виробництва є об'єктом управління.

Серед усіх внутрішніх факторів впливу технічна підтримка вважається найменш важливою (1,4 %), але цей ступінь впливу лише вказує на те, що вона на низькому рівні відносно інших внутрішніх факторів, і не означає, що показник незначний.

За значущістю зовнішніх факторів найбільш значущим є ступінь стандартизації (10,0 %), оскільки попит в основному визначає склад і структуру собівартості. Важливими факторами також є ринкова кон'юнктура (5,0 %) та попит (2,1 %), оскільки відмінності в ресурсах і цінах створюють певні проблеми для підприємств. Рівень інфляції (0,5 %) є незначним і враховується лише при плануванні витрат, але зменшити його вплив на систему управління витратами неможливо.

Збереження характеристик і властивостей системи управління витратами переважно зумовлене її внутрішньою складовою. Звідси і слідує те, що базою ефективного функціонування системи управління витратами є формування її головних елементів і взаємозв'язків між ними.

Таблиця 2. Системний підхід до управління виробничими витратами

Назва	Зміст
Системовизначаючі властивості	
Ієрархічність	деякі елементи системи управління витрат належать одночасно до декількох систем управління.
Повнота	система охоплює потрібну кількість елементів, які є взаємодоповнюючі та забезпечують ефективність процесу.
Детермінованість	система функціонує під впливом факторів при наявності причинно-наслідкових зв'язків.
Синергічність	система управління витратами має певні властивості особливості, що не характерні окремим елементам.
Системні характеристики	
Адаптивність	підготовленість системи управління витрат до впливу зовнішніх змін.
Динамічність	часові зміни.
Надійність	безперервність робочого процесу при порушенні елементів.
Емерджентність	центри відповідальності мають деякі конкретні цілі діяльності, однак вони не суперечать і забезпечують ефективне управління витратами.
Цілісність	не елементи створюють систему управління витратами, а система формується за відношенням до елементів.
Взаємозалежність	взаємодія з іншими системами та елементами управління.
Цілеспрямованість	ефективне управління витратами як складова результативної діяльності фермерського господарства цілому.
Освіченість	здібність вдосконалюватися відносно навколишніх змін.

Джерело: [3; 9].

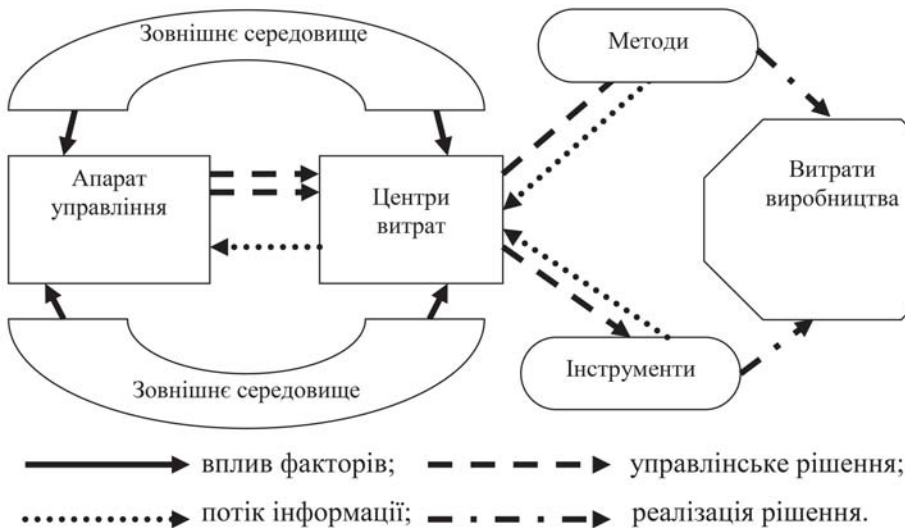


Рис. 4. Модель системи управління витратами виробництва

Джерело: узагальнено за даними [4; 10].

Стратегічне управління витратами є системою методів обліку і аналізу витрат, що забезпечує вибір стратегії на основі планування та прогнозування раціонального використання витрат підприємства, контроль за забезпеченням необхідного рівня витрат у процесі фінансово-господарської діяльності та інформаційну підтримку при ухваленні всіх управлінських рішень, що дозволяє реалізовувати стратегію підприємства [5].

Правильний вибір стратегії має забезпечити плюсовий економічний ефект. Стратегія управління витратами повинна бути чітко підпорядкована конкретним завданням чи заходам для досягнення планової цілі.

Основна мета стратегічного управління витратами на виробництво — створити його оптимальну структуру і величину, забезпечивши тим самим ефективність і прибутковість виробничої діяльності. Система управління витратами формує собівартість продукції, визначає резерви зниження собівартості, контролює витрати тощо. Систематичність управління витратами базується на чотирьох основних ознаках, інші ознаки є додатковими і в тій мірі, в якій вони є характеристиками основних ознак, тому необхідний системний підхід (табл. 2) [4].

Підґрунтям системи управління витратами виступає інформація як про виробничу діяльність підприємства, так і про зовнішні зміни, а результатом є раціональність системи управління витратами, що формує та забезпечує ефективність функціонування всього підприємства. Центри витрат відносно апарату управління виступають об'єктом управління, а з іншого боку, відносно витрат є суб'єктом управління, які реалізують функції системи управління витратами, які в свою чергу реалізуються через певні методи та інструменти.

Для ефективного управління витратами на виробництво необхідні можливості прогнозування, оскільки більшість витрат є незворотними, тому рішення щодо оптимізації рекомендується приймати до виникнення витрат або під час їх формування. Запланована функція управління витратами має певні наслідки для цієї стратегії. Адже необхідність прийняття оперативних управлінських рішень на різних етапах операційного циклу призвела до посилення управлінської децентралізації, делегування індивідуальних управлінських повноважень керівникам цент-

рів відповідальності. Усі управлінські рішення концентруються на верхньому рівні управлінської організації, внаслідок чого уповільнюється формування та протікання інформаційного потоку, тим самим знижується ефективність управлінських рішень [8].

Необхідність стратегії мінімізації витрат викликана нестабільністю ринкового середовища, неповнотою інформації про її майбутній стан [6]. Результативна стратегія підприємства повинна ґрунтуватися на напрямках скорочення витрат, залежно від обсягів та виду діяльності. Така програма мінімізації витрат включає окремі проекти, наприклад: оптимізація виробництва, енергозбереження, оптимізація рекламної кампанії та маркетингових витрат тощо. Кожен із проектів повинен містити назву, конкретні статті витрат для оптимізації (наприклад, закупівля енергозберігаючих ламп, утеплювача, фінансування проведення відповідних робіт), фактори впливу (валютні ризики, цінові обмеження, терміни тощо), сутність заходу (обґрунтування та етапи впровадження), вартість (калькуляція статей витрат із повним обґрунтуванням) [7].

Оптимізація витрат на виробництво полягає в оцінці окремих показників, їх план-факт у динаміці.

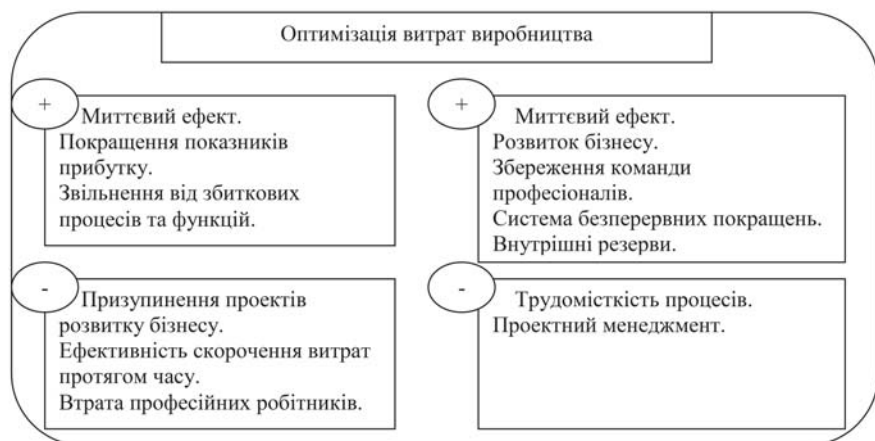


Рис. 5. Оптимізація витрат виробництва

Джерело: узагальнено за даними [2; 7].

Матеріальні витрати. Плани дій у цьому напрямку можуть передбачати зниження норм виробітку одиниці продукції та запровадження технічних норм виробничих витрат. Поширення є зниження закупівельних цін шляхом централізованих закупівель або торгів.

Вартість робочої сили. Після проведення оцінки підприємства зазвичай приймають стандартизацію витрат на оплату праці, знижують норми випуску одиниці, впроваджують новітні технології тощо.

Витрати на енергію. Оцінка ефективності зменшення витрат на використання енергії. Вони передбачають впровадження енергозберігаючих технологій, модернізацію обладнання тощо.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, для досягнення тих самих стратегічних цілей і завдань можна розробити необмежену кількість стратегій розвитку. Однак при формуванні цих стратегій підприємства повинні враховувати наявні та потенційні конкурентні переваги, ринкові умови та їх потенціал, рівень менеджменту, соціальні, економічні, політичні та інші чинники, що впливають на організацію, а також основу загальних і специфічних принципів розвитку. Підприємства повинні формувати та реалізовувати стратегії розвитку, забезпечувати напрямок розвитку управлінських і виробничих процесів, ефективно використовувати зовнішні та внутрішні умови господарської діяльності та організації праці, а отже, формувати загальний план дій щодо довгострокового розвитку підприємства.

Одним із основних засобів отримання більших прибутків і отримання конкурентних переваг є не просто зниження витрат, а їх оптимізація. У процесі господарської діяльності підприємства конкурентні переваги можуть бути досягнуті шляхом застосування таких напрямків оптимізації:

- удосконалення системи управління витратами;
- оптимізація трудових витрат і підвищення продуктивності праці;
- покращення процесів закупівель;
- організація роботи відділу логістики;
- придбання нового або модернізація старого обладнання;
- реалізація концепції ланцюжка вартості.

Отже, оптимізація та мінімізація витрат завжди є актуальними проблемами для будь-якого бізнесу. Правильно функціонуюча система управління витратами з рішеннями, спрямованими на підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності, отримання конкурентних переваг і підвищення прибутковості, сприятиме її успіху та процвітанню.

Література:

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ: КНЕУ, 2004. 624 с.
2. Бондар І. Ю. Управління витратами виробництва та собівартість продукції. Київ: КНЕУ, 2000. 341 с.
3. Вакуленко Ю. В., Олійник А. С., Гевленко О. Є. Системна характеристика управління конкурентоспро-

можністю підприємства. Агросвіт. 2018. № 18. С. 10—16.

4. Олійник А. С., Вельбой М.Б., Лук'яновець Н.М. Роль персоналу та виробничих витрат при ефективно-му управлінні підприємством. Агросвіт. 2021. № 7—8. С. 94—102.

5. Проданчук М. А. Стратегічне управління витратами аграрних підприємств. Облік і фінанси. 2012. № 3. С. 150—156.

6. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: "Економічна думка". 2006. 390 с.

7. Соломатіна Т. В. Вибір програми оптимізації витрат компанії в нестабільному ринковому середовищі. Гроші, фінанси і кредит. 2017. № 16. С. 802—805.

8. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства. Київ: ЦУЛ, 2002. 656 с.

9. Markina I., Oliinyk A. Effective cost management — a priority condition of agricultural enterprises development. "Modern Science — Moderni veda", 2019. Vol. 5. P. 42—52.

10. Oliinyk A. S. Formation of cost centers for efficient management of agrarian enterprises: monograph. Management of the 21st century: globalization challenges / in edition I. Markina. Prague: Nemoros s.r.o., 2018. 508 p.

References:

1. Andriychuk, V. G. (2004), *Ekonomika ahrarynykh pidpryyemstv* [Economics of agrarian enterprises], KNEU, Kyiv, Ukraine.
2. Bondar, I. Yu. (2000), *Upravlinnya vytratamy vyrobnytstva ta sobivartist' produktsiyi* [Management of production costs and cost of production], KNEU, Kyiv, Ukraine.
3. Vakulenko, Yu. V., Oliinyk, A. S. and Gevlenko, A. Ye (2018), "System characteristics of enterprise competitiveness management", *Ahrosvit*, vol. 18, pp. 10—16.
4. Oliinyk, A., Velboi, M. and Lukianovets, N. (2021), "The role of personnel and production costs in effective management of the enterprise", *Agrosvit*, vol. 7—8, pp. 94—102.
5. Prodanchuk, M. A. (2012), "Strategic cost management of agricultural enterprises", *Accounting and finance*. vol. 3, pp. 150—156.
6. Sayenko, M. G. (2006), *Stratehiya pidpryyemstva* [Enterprise strategy], *Ekonomichna dumka*. Ternopil', Ukraine.
7. Solomatina, T. V. (2017), "Choosing a company's cost optimization program in an unstable market environment", *Money, finance and credit*. vol. 16, pp. 802—805.
8. Tsai-Tsalko, Yu. S. (2002), *Vytraty pidpryyemstva* [Enterprise costs], TsUL, Kyiv, Ukraine.
9. Markina, I. and Oliinyk, A. (2019), "Effective cost management — a priority condition of agricultural enterprises development", *Modern Science — Moderni veda*, vol. 5, pp. 42—52.
10. Oliinyk, A. S. (2018), "Formation of cost centers for efficient management of agrarian enterprises", *Menedzhment 21 stolittya: problemy hlobalizatsiyi*, [Management of the 21st century: globalization challenges], Nemoros s.r.o., Prague.

Стаття надійшла до редакції 19.10.2023 р.