

досвіду управління витратами / Т.І. Зосименко // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vendtu/Ekon/2009_35/21.htm

4 Турило А.М. Управління витратами підприємства: навч. посібник для студ. вищ. навч. заклад. / А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило. – К.: [б. и.], 2007. – 118 с.

5 Череп А.В. Управління витратами суб'єктів господарювання: монографія / А.В. Череп. – Запорізьк. нац. техн. ун-т. – 2-е вид., стереотип. – Харків: ІНЖЕК, 2008. – 358 с.

6 Drury, C. Management and Cost Accounting.- 3-rd ed./ C. Drury. – London. – Cengage Learning EMEA, 2008. – 775 p.

7 Хотинская Г.И. Концептуальные основы управления затратами / Г.И. Хотинская // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – №4. – С. 23–30.

8 Цал -Цалко Ю.С. Витрати підприємства: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів екон. спец. / Ю.С. Цал -Цалко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Житомир, 2009. – 300 с.

9 Дикань В.Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства/ В.Л. Дикань, Т.В. Пономарьова// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник наукових праць. – Харків: УкрДАЗТ. – 2011. - № 36. – С. 100-105

10 Каличева Н.Є. Проблеми транспортної системи України на шляху до світового ринку/ Н.Є. Каличева// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник наукових праць. – Харків: УкрДАЗТ. – 2008. - № 24. - С. 27-30

11 Лисьонкова Н.М. Визначення ефективності системи управління витратами/ Н.М. Лисьонкова, І.О. Буряковська// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник наукових праць. – Харків: УкрДУЗТ. – 2015. - №50. - С. 301- 305.

12 Скоромник В.И. Управление затратами [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://iteam.ru/publications/finances/section_30/article_1418

*Рецензент д.е.н., професор УкрДУЗТ Дикань В.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДУЗТ Полякова О.М.*

УДК 338.47:656.2(477)

DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i52.61703>

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ – ВИРОБНИКАХ РУХОМОГО СКЛАДУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Кірдіна О.Г., д.е.н., професор (УкрДУЗТ)

У статті розглянуто підходи до визначення сутності управління витратами. Автором зазначено, що забезпечення вантажоперевезень територією України потребує розвитку конкурентного середовища на ринку залізничних послуг. Проблема забезпечення вантажних перевезень необхідним рухомим складом у достатній кількості й технічно справному стані є однією з найгостріших проблем, що уповільнює розвиток залізничного транспорту та потребує великих капіталовкладень, майже єдиним джерелом яких за умови відсутності інвестицій є власні кошти підприємств – виробників рухомого складу. Саме тому актуальною постає проблема розробки ефективної системи управління витратами на підприємствах – виробниках рухомого складу залізничного транспорту як засіб оптимізації витрат і, відповідно, збільшення їх прибутку та обсягу тимчасово вільних власних коштів.

Розроблена автором система управління витратами являє собою механізм здійснення управлінського впливу керуючої підсистеми на керовану підсистему як процесу реалізації функцій менеджменту (планування, організація, мотивація, регулювання, контроль) за допомогою адміністративних, економічних і соціально-психологічних методів при дотриманні

принципів системності, єдиновладдя, кооперації, ініціативності та дисципліни, наукового характеру.

Ключові слова: управління витратами, конкурентне середовище на ринку залізничних послуг, рухомий склад залізничного транспорту, система управління витратами, підприємства – виробники рухомого складу залізничного транспорту.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ – ПРОИЗВОДИТЕЛЯХ ПОДВИЖНОГО СОСТАВА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Кирдина Е.Г., д.е.н., профессор (УкрГУЖТ)

В статье рассмотрены подходы к определению сущности управления затратами. Автором отмечено, что обеспечение грузоперевозок по территории Украины нуждается в развитии конкурентной среды на рынке железнодорожных услуг. Проблема обеспечения грузовых перевозок необходимым подвижным составом в достаточном количестве и технически исправном состоянии является одной из острейших проблем развития железнодорожного транспорта и требует больших капиталовложений, почти единственным источником которых при условии отсутствия инвестиций являются собственные средства предприятий – производителей подвижного состава. Именно поэтому актуальной становится проблема разработки эффективной системы управления затратами на предприятиях – производителях подвижного состава железнодорожного транспорта как средство оптимизации затрат и, соответственно, увеличение их прибыли и объема временно свободных собственных средств.

Разработанная автором система управления затратами представляет собой механизм осуществления управленческого воздействия управляющей подсистемы на управляемую подсистему как процесса реализации функций менеджмента (планирование, организация, мотивация, регулирование, контроль) с помощью административных, экономических и социально-психологических методов при соблюдении принципов системности, единовластия, кооперации, инициативности и дисциплины, научного характера.

Ключевые слова: управление затратами, конкурентная среда на рынке железнодорожных услуг, подвижной состав железнодорожного транспорта, система управления затратами, предприятия – производители подвижного состава железнодорожного транспорта.

THE SYSTEM OF COST MANAGEMENT AT ENTERPRISES – MANUFACTURERS OF ROLLING STOCK RAILWAY TRANSPORT

Kirdina E. G., D.D., Professor (UkrDUST)

In the article the approaches to definition of essence of cost management. The author noted that the provision of cargo through the territory of Ukraine requires the development of a competitive environment in the market of railway services. The problem of providing the necessary freight rolling stock in sufficient quantity and in good technical condition is one of the most acute problems of development of railway transport and requires big investments, almost the only source which, in the absence of investment are own funds of enterprises – manufacturers of rolling stock. That is why the actual problem of development of effective system of cost management at enterprises – manufacturers of rolling stock of railway transport as a means of cost optimization and, therefore, increase their profits and own funds temporarily idle.

The method of cost management is a mechanism of implementation of managerial influence of the management subsystem on the managed subsystem as a process of realization of functions of management (planning, organization, motivation, regulation, control) using administrative, economic

and socio-psychological methods while respecting the principles of consistency, autocracy, cooperation, initiative and discipline of a scientific nature.

Keywords: *cost management, the competitive environment in the market of train services, rolling stock of railway transport, the system of cost management, the enterprises – manufacturers of rolling stock of railway transport.*

Постановка проблеми та її зв'язок з науковими чи практичними завданнями. Транспортна система є однією з базових галузей економіки, стабільне й ефективне функціонування якої забезпечує необхідні умови обороноздатності, національної безпеки, цілісності держави, підвищення рівня життя населення, валютних надходжень. Розташування на перехресті торговельних шляхів потенційно дозволяє Україні отримувати більше переваг від процесів глобалізації у транспортній сфері у разі забезпечення динамічного розвитку та реалізації потенціалу транспортної інфраструктури. Саме забезпечення вантажоперевезень територією нашої держави в межах Пан'європейських транспортних коридорів №3, 5, 7, 9 і Транспортного коридору Європа – Кавказ – Азія (TRACEKA) потребує зміни економічної моделі управління залізничним транспортом, розвитку конкурентного середовища на ринку залізничних послуг, визначення ефективності його функціонування в напрямку задоволення потреб національної економіки та населення в перевезеннях, покращення їх якості та зменшення розміру транспортної складової у вартості товарів і послуг.

Критично низький обсяг інвестицій в залізничний транспорт, перш за все, загострив проблему забезпечення вантажних перевезень необхідним рухомим складом у достатній кількості й у технічно справному стані. У той же час, проблема оновлення рухомого складу залізничного транспорту пов'язана з необхідністю великих капіталовкладень, майже єдиним джерелом яких за умов відсутності інвестицій є власні кошти підприємств – виробників рухомого складу.

Саме тому актуальною постає проблема розробки ефективної системи управління витратами на підприємствах – виробниках рухомого складу залізничного транспорту як засіб оптимізації витрат і, відповідно, збільшення їх прибутку та тимчасово вільних власних коштів.

Аналіз досліджень і публікацій

останніх років. Проблематика ефективності функціонування залізничного транспорту як основного вантажоперевізника в рамках мережі міжнародних транспортних коридорів досліджувалася у низці праць вітчизняних вчених. Зокрема, слід відзначити роботи В.Л. Диканя та Н.В. Якименко [1], які розглядають можливості консолідації промисловості та транспорту в умовах міжнародних транспортних коридорів як шлях призупинення кризових явищ в економіці країни. Окремі питання розвитку залізничного транспорту досліджено Є.О. Бойко [2]. Стратегічні напрямки розвитку транспортної галузі України в цілому та залізничного транспорту зокрема висвітлено колективом вчених під керівництвом Я.А. Жаліло [3]. Забезпеченню ефективності та конкурентоспроможності окремих підприємств залізничного транспорту присвячено роботи Ю.М. Уткіної [4; 5]. Зокрема, дослідження автора стосуються напрямків підвищення якості продукції вагоноремонтних підприємств залізничного транспорту як чинника підвищення їх конкурентоспроможності та мотиваційних аспектів підвищення якості.

Проблематика управління витратами є також широко дослідженою. Різні автори розглядають управління витратами як управлінський вплив, націлений на підвищення результатів діяльності підприємства. При цьому управління витратами вивчається з точки зору системного та процесного підходів. Зокрема, слід виокремити дослідження наступних вчених з проблем управління витратами: В.Г. Алькема [6], Р. Мюллердорф і М. Карренбауер [7], О.В. Крушельницька [9; 19], І.Є. Давидович [10] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з тим, на нашу думку, недостатньо дослідженими залишаються питання щодо розбудови системи управління витратами за галузями економіки з урахуванням специфіки функціонування окремих підприємств.

Формування цілей статті. Метою статті є теоретико-методологічне обґрунтування розбудови системи управління витратами підприємств – виробників рухомого складу залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Характерними рисами сучасної господарської діяльності є її складність, багатогранність, динамізм, зростаючий рівень конкуренції, невизначеність та мінливість зовнішнього середовища та вплив непередбачуваних факторів глобалізації. Означені тенденції також притаманні підприємствам – виробникам рухомого складу залізничного транспорту. При цьому однією з найважливіших і найскладніших проблем є проблема управління витратами. Як зазначено у [6], оцінка ролі витрат постійно змінюється (як на заході, так і в Україні) в бік визначення їх ключової ролі [6, с. 6]. Автор посилається на дослідження німецьких вчених Р. Мюллендора та М. Карренбауера, які своє ставлення до проблем управління витратами пояснюють необхідністю отримання об'єктивної оперативної всебічно відображаючої господарську діяльність інформації внаслідок посилення конкуренції, ускладнення операційних процесів і виникнення необхідності максимально швидко задовольняти запити суб'єктів ринкового середовища [7, с. 14].

У більшості випадків управління витратами розглядають як процес цілеспрямованого формування витрат за їх видами, місцями та носіями і постійного контролю рівня витрачання ресурсів, стимулювання їх економії [8; 9].

Г. Фандель під управлінням витратами розуміє планомірне формування витрат на виробництво та збут продукції й контроль за їх рівнем [14, с. 97]. На думку А.І. Ясінської, сутність управління витратами полягає у цілеспрямованому впливові на витрати для зміни їхнього складу, структури або поведінки у зв'язку зі зміною умов виробничо-господарської діяльності підприємства [15, с. 359]. С. Ковтун, Н. Ткачук, С. Савлук управління витратами трактують як здійснення конкретних заходів з оптимізації співвідношення «витрати – результат». Воно забезпечує досягнення підпорядкованих цілей шляхом регулювання процесів, що становлять господарську діяльність [16, с. 56].

С.Ф. Голов пропонує розглядати управління витратами як специфічну функцію управління, яка забезпечує планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання витрат діяльності [13, с. 120]. У той же час автор наголошує, що управління витратами являє принципово нову систему, яка дає змогу чітко відстежувати, аналізувати та контролювати витрати, зміщуючи тим самим акцент дослідження до системного підходу.

Ще одним прибічником системного підходу до управління витратами є А.А. Пилипенко. Автор зауважує, що управління витратами – це система принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, заснована на використанні об'єктивних економічних законів відносно формування й регулювання витрат, забезпечення ефективного використання ресурсів і капіталу підприємства в різних видах його діяльності, відповідно до стратегічних і поточних цілей розвитку [17, с. 95]. У свою чергу, Л.М. Христенко, Р.О. Мозговий під управлінням витратами пропонують розуміти систему, керований блок (суб'єкт управління) якої спрямовано на послідовну реалізацію функції управління витратами за допомогою певних методів, що дозволяє регулювати чинники й управляти процесами формування витрат з метою оптимізації їх структури та рівня [18, с. 250-251].

На стику системного та процесного підходів трактує управління витратами О.В. Крушельницька. З одного боку автор вважає, що управління витратами – це система принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, заснованих на використанні об'єктивних економічних законів, а з іншого – зауважує, що управління витратами – це складний багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства [19, с. 128].

Іншим прибічником процесного підходу до визначення сутності управління витратами є І.Є. Давидович. Науковець пропонує розглядати управління витратами як динамічний процес, що включає управлінські дії, мета яких полягає у досягненні високого економічного результату діяльності

підприємства через виконання всіх функцій, які властиві управлінню будь-яким об'єктом [10, с. 178]. У свою чергу, Т.М. Мудра, Л.І. Чернобай і Н.Л. Калинковська вважають, що управління витратами – це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць і носіїв та постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження [11]. Колектив авторів на чолі з А.М. Турило визначає управління витратами як процес цілеспрямованого формування оптимального рівня витрат підприємства. При цьому у якості критерію оптимальності авторами обрано мінімум витрат, що дає змогу підприємству отримати певні конкурентні переваги на ринку збуту, вільно провадити свою цінову політику та за інших рівних умов досягати більш високих розмірів прибутку [12, с. 56].

Таким чином, аналіз наведених вище підходів до визначення сутності управління витратами дозволив визначити основні характеристики, якими оперують науковці. По-перше, слід відзначити, що витрати виступають об'єктом управління. По-друге, метою управління витратами є досягнення підприємством високого економічного результату. По-третє, з одного боку управління витратами – це система управління процесами формування витрат, в межах якої реалізуються функції управління, а з іншого – це управлінські дії із зниження витрат або контролю їх рівня.

Висока капіталоємність будівництва та ремонту рухомого складу залізничного транспорту змушує їх виконавців у теперішній час спрямовувати зусилля з управління витратами саме на оптимізацію використання ресурсів як джерел формування витрат за видами діяльності та місцями їх виникнення. Відповідно до цього постає питання щодо визначення шляхів удосконалення системи управління витратами підприємств – виробників рухомого складу залізничного транспорту.

Недосконалість управління підприємствами, невідповідність його вимогам ринкової економіки та різке зниження потенціалу управління витратами викликають необхідність пошуку нових методів менеджменту, які б дозволяли здійснювати ефективне управління бізнес-процесами. Особлива роль методів управління

полягає у тому, щоб створити умови для чіткої організації процесу управління витратами, використання сучасної техніки і прогресивної технології організації праці і виробництва, забезпечити їх максимальну ефективність при досягненні поставленої мети [20, с. 345].

Авторами підручника «Основи менеджменту» [21] систематизовано загальні принципи управління підприємством. Зокрема, вони пропонують зосередити свою увагу на таких принципах [21, с. 187-189]:

- здійснення управління підприємством у відповідності до прийнятого статуту на основі поєднання прав власника майна й інтересів трудового колективу;
- при залученні найманої праці на посаді керівника підприємства виключним правом його вибору та призначення володіє тільки власник підприємства;
- рішення соціально-економічних питань функціонування підприємства виробляються та приймаються за участю його трудового колективу;
- для підприємств, що засновані на колективній формі власності, вищим керівним органом виступають загальні збори власників майна.

У загальному розуміння методом називається сукупність прийомів та операцій пізнання та практичного перетворення дійсності; спосіб досягнення певних результатів у пізнанні та на практиці [22]. Сукупність способів здійснення управлінської діяльності, що застосовуються для постановки й досягнення цілей організації, у свою чергу, називають методами управління [23, с. 317]. Оптимальне використання методів управління, як елементу процесу управління, є передумовою ефективності управління функціонуванням підприємства та веденням внутрішніх господарських процесів.

На рис. 1 наведено систему управління витратами підприємств – виробників рухомого складу залізничного транспорту

Керуючою підсистемою досліджуваної системи управління витратами виступає суб'єкт управління в особі директорів підприємств – виробників рухомого складу залізничного транспорту. Керованою підсистемою системи управління витратами підприємств – виробників рухомого складу залізничного транспорту є сукупність

основних підрозділів підприємств, які об'єднанні за функціональною ознакою – кадри, виробництво, логістика, маркетинг, фінанси.

Управлінський вплив керуючої системи на керовану здійснюється у формі процесу управління витратами за допомогою реалізації основних функцій менеджменту (планування, організація, мотивація, регулювання і контроль) з використанням адміністративних, економічних і соціально-психологічних методів управління при дотриманні принципів системності, кооперації, єдиновладдя, ініціативності та дисципліни, наукового характеру.

Адміністративні методи спрямовані на створення передумов впровадження економічних методів. Ці методи відрізняються прямим характером впливу: будь-який регламентуючий чи адміністративний, який підлягає обов'язковому виконанню.

У свою чергу, вони діляться на організаційні методи (регулювання структури управління), розпорядчі методи (деталізація планів, регулювання виробничого процесу, ліквідація відхилень) та дисциплінарні методи (мотивація, контроль за роботою підприємства в цілому й окремих його працівників).

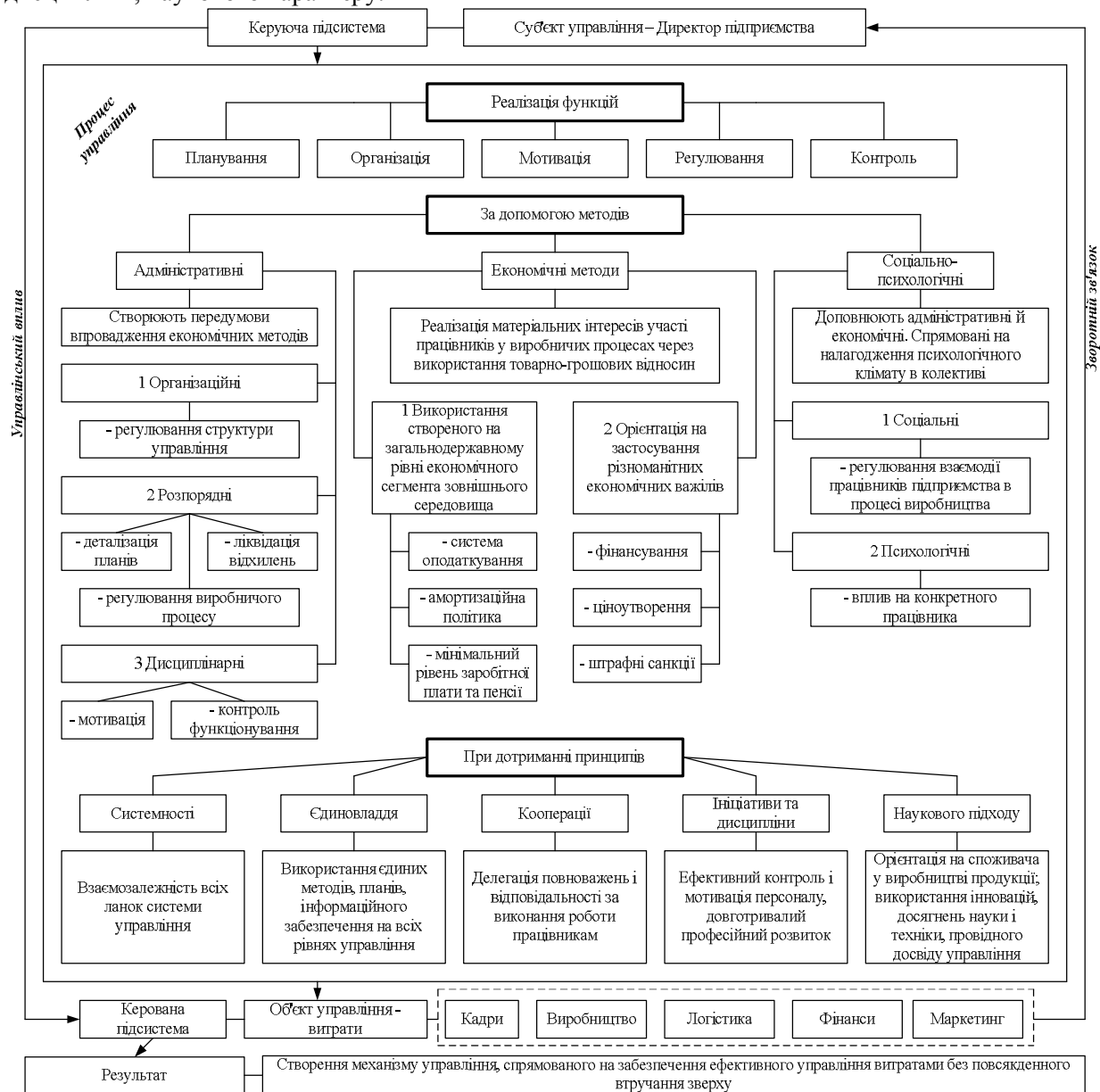


Рис. 1. Система управління витратами підприємств – виробників рухомого складу залізничного транспорту

Економічні методи управління об'єднують усі методи, за допомогою яких здійснюється вплив на економічні інтереси колективів і окремих їхніх членів. Цей вплив здійснюється матеріальним стимулюванням окремих працівників і колективів у цілому. До складу економічних методів управління належать організаційно-виробниче планування, метод комплексних цільових програм, комерційний розрахунок, система економічних регуляторів господарської діяльності.

Економічні методи, з одного боку, ґрунтуються на використанні створеного на загальнодержавному рівні економічного сегмента зовнішнього середовища (система оподаткування, амортизаційна політика, мінімальний рівень заробітної плати та пенсії), а, з іншого боку, орієнтуються на застосування різноманітних економічних важелів (фінансування, кредитування, ціноутворення, штрафні санкції).

Соціально-психологічні методи доповнюють адміністративні й економічні методи та спрямовані на налагодження психологічного клімату в колективів. Соціальні методи як окрема складова соціально-психологічних методів здійснюють регулювання взаємодії працівників підприємства в процесі виробництва, психологічні методи, у свою чергу, спрямовують вплив на кожного окремого працівника.

Висновки даного дослідження та перспективи подальших робіт у цьому напрямку. Таким чином, система управління витратами являє собою механізм здійснення управлінського впливу керуючої підсистеми на керовану підсистему як процесу реалізації функцій менеджменту (планування, організація, мотивація, регулювання, контроль) за допомогою адміністративних, економічних і соціально-психологічних методів при дотриманні принципів системності, єдиновладдя, кооперації, ініціативності та дисципліни, наукового характеру. Між керуючою та керованою підсистемами, крім управлінського впливу, існує зворотній зв'язок як джерело інформації щодо раціональності й оптимальності процесу функціонування підприємств – виробників рухомого складу залізничного транспорту – в

цілому. Результатом взаємодії між керуючою та керованою підсистемами в системі управління витратами підприємств – виробників рухомого складу залізничного транспорту – є створення механізму управління, спрямованого на забезпечення ефективного управління витратами без повсякденного втручання.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Дикань, В.Л. Консолідація можливостей промисловості та транспорту в умовах міжнародних транспортних коридорів як шлях призупинення кризових явищ в економіці країни [Текст] / В.Л. Дикань, Н.В. Якименко // Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. – 2010. – №40. – С. 11-15.
- 2 Україна під впливом світових інтеграційних процесів [Текст] / Є.О. Бойко // Національне господарство: теорія та практика управління. – 2009. – С. 40-46.
- 3 Стратегічні напрямки розвитку транспортної галузі України у післякризовий період [Текст]: аналітична доповідь / Д.К. Прейгер, О.В. Собкевич, О.Ю. Ємельянова; за заг. ред. Я.А. Жаліло. – К.: НІСД, 2012. – 112 с.
- 4 Уткіна, Ю.М. Розробка організаційно-економічного механізму реалізації резервів підвищення якості продукції вагоноремонтних підприємств залізничного транспорту [Текст] / Ю.М. Уткіна // Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. – Випуск 256: В 10-ти томах. – Т. VII. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – С. 1746-1754.
- 5 Уткіна, Ю.М. Удосконалення методики мотивації робітників вагоноремонтних підприємств з метою підвищення якості [Текст] / Ю.М. Уткіна // Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. – Випуск 257: В 7-ти томах. – Т. I. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – С. 174-179.
- 6 Алькема, В.Г. Механізм управління витратами як важливий елемент ресурсної складової економічної безпеки логістичних утворень [Текст] / В.Г. Алькема // Вісник Запорізького національного університету. – 2011. – №1(9). – С. 5-12.
- 7 Мюллендорф, Р. Производственный

учет: снижение и контроль издержек. Обеспечение их рациональной структуры [Текст] / Р. Мюллендорф, М. Карренбауэр; пер. с нем. М.И. Корсакова. – М.: ЗАО «ФБК-ПРЕСС», 1996. – 160 с.

8 Шутько, Т.І. Економічна сутність управління витратами підприємства [Електронний ресурс] / Т.І. Шутько // Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання. – 2014. – №12. – Режим доступу:

www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3681

9 Крушельницька, О.В. Система управління витратами – основа ефективної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Крушельницька, І.І. Чайковська. – Режим доступу: eztuir.ztu.edu.ua/5049/1/100.pdf

10 Давидович, І.Є. Управління витратами [Текст]: навчальний посібник / І.Є. Давидович. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 320 с.

11 Мудра, Т.М. Діагностика процесу управління витратами на засадах функціонального підходу: теоретичні аспекти та практичне застосування [Електронний ресурс] / Т.М. Мудра, Л.І. Чернобай, Н.Л. Калинковська. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gym/nie/2011_3/087-091/pdf

12 Турило, А.М. Управління витратами підприємства [Текст]: навчальний посібник / А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило. – К.: Центр учбової літератури, 2006. – 120 с.

13 Голов, С.Ф. Управлінський облік [Текст]: підручник / С.Ф. Голов. – К.: Лібра, 2008. – 704 с.

14 Фандель, Г. Теория производства и издержек [Текст] / Г. Фандель. – К.: Таксон, 1998. – 528 с.

15 Ясінська, А.І. Сутність управління витратами на вітчизняних підприємства

[Текст] / А.І. Ясінська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2007. – №14(594). – С. 357-360.

16 Ковтун, С. Управление затратами [Текст] / С. Ковтун, Н. Ткачук, В. Савлук. – Х.: Издательский дом «Фактор», 2008. – 272 с.

17 Пилипенко, А.А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства [Текст]: наукове видання / А.А. Пилипенко. – Х.: Видавництво ХНЕУ, 2007. – 276 с.

18 Христенко, Л.М. Побудова системи управління витратами промислового підприємства [Текст] / Л.М. Христенко, Р.О. Мозговий // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. – 2011. – №3(157). – С. 247-253.

19 Крушельницька, О.В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах [Текст] / О.В. Крушельницька // Вісник ЖДТУ. – 2010. – №1. – С. 125-129.

20 Кирпиченко, К.С. Аналіз основних принципів і методів управління підприємством [Текст] / К.С. Кирпиченко // Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. – 2011. – №36. – С. 345-347.

21 Осовська, Г.В. Основи менеджменту [Текст]: підручник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – 3-є вид., перероб. і доп. – К.: Кондор, 2008. – 664 с.

22 Анцупов, А.Я. Словарь конфликтолога [Электронный ресурс] / А.Я. Анцупов, А.И. Шилов. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Эксмо, 2010. – Режим доступа: <http://vocabulary.ru/dictionary/887/word/metod>

23 Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.2 [Текст] / Редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – 848 с.

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДУЗТ Уткіна Ю.М.