

1. *Верба В. А., Решетняк Т. І.* Організація консалтингової діяльності: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2000. — 228 с.; 2. Інноваційний поступ економіки України: проблеми, тенденції, потенціал зростання : монографія / З. Юринець, Л. Гнилянська, А. Гришук, І. Гурняк, Л. Загвойська, О. Макара, В. Петринка; [за ред. З. Юринець, Л. Гнилянської] Львів: Ліга-Прес, 2013. — 296 с.; 3. *Кальна-Дубінюк Т.П.* Інноваційний консалтинг: становлення та сучасні тенденції / Т.П. Кальна-Дубінюк / ІнтерАГРО 2010: зб. статей. К.: НУБіП, 2010. С. 20 — 24; 4. *Козаченко С.В.* Економіка і науково-технічний прогрес прогрес. К.: Наук. думка, 2004. — 152с.; 5. *Посадский А. П.* Основы консалтинга: пособие для преподавателей экономических и бизнес-дисциплин М.: ГУ ВШЭ, 2009. — 384 с.; 6. Ринок консалтингових послуг в Україні, дослідження консалтингової групи «Астарт-Таніт» на замовлення ЄБРР [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.astarta.com.ua/.../101115%20consulting.pdf; 7. *Ямпольський М.П., Галуза С.Г.* Економічні проблеми управління науково-технічним прогресом. К.: Наукова думка, 2006. — 364с.

1. *Verba V.A., Reshetnyak T.I.* Organizaciya konsaltingovoї diyalnosti [Organization of consulting activity]. KNEU, Kyiv., 2000 — 228 p.; 2. Innovaciyni postup ekonomiky Ukrainy: problem, tendencii, potencial zrostannia: mografia [Innovative progress of Ukraine's economy: problems, trends, growth potential: monograph] / Z. Yurynets, L. Hnylyanska, A. Hryshchuk, I. Hurnyak, L. Zagvoyska, O. Makara, V. Petrynka; [for ed. Z. Yurynets, L. Hnylyanska]. Lviv, Liga-Press, 2013. - 296 p.; 3. *Kala-Dubinjuk T.P.* Innovacijnij konsalting: stanovlennya ta suchasni tendencii [Innovation consulting: formation and current trends]. Interagro. NUBiP, Kyiv., 2010 pp. 20 - 24 3.; 4. *Kozachenko S.* Ekonomika i nauovo-tekhnichnyi progres [Economics and scientific and technological progress]. Kyiv, Naukova dumka, 2004. — 152p.; 5. *Posadsky A.P.* Osnovy konsaltinga: posobie dlya prepodavatelej ekonomicheskix i biznes-disciplin [Fundamentals of Consulting: A Handbook for Teachers of Economic and Business Disciplines]. Moscow., 2009 — 384 p.; 6. Rinok konsaltingovix poslug v Ukraїni, doslidzhennya konsaltingovoї grupi «Astarta-Tanit» na zamovlennya ЄBRD [The market of consulting services in Ukraine, research of the consulting group «Astarta-Tanit» on request of the EBRD]. [Online], available at: www.astarta.com.ua/.../101115%20consulting.pdf; 7. *Yampolsky M., Haluza S.* Ekonomichni problemy upravlinnia naukovo-tekhnichnym progresom [Economic problems of management of scientific and technical progress]. Kyiv, Naukova dumka, 2006. — 364 p.

УДК: 657.1

DOI: 10.36919/2312-7812.2.2022.94

**О.В. Майор, М.І. Вихлюк,
О.В. Каберник, М.В. Кучинський**

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ: ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ

У статті розглянуто систему управління витратами підприємства, проаналізовано її базові елементи, функції обліково-аналітичного забезпечення управління витратами, порядок формування певних видів фінансової та нефінансової інформації. Визначено, що система обліково-аналітичного забезпечення відіграє одну з ключових ролей у функціонуванні системи управління, забезпечуючи взаємодію різних рівнів управління, структурних підрозділів, реагуючи на зовнішні та внутрішні зміни. Зазначено, що в системі обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємства формуються певні види фінансової та нефінансової інформації, які є основними джерелами даних, що використовуються під час прийняття управлінських

рішень тактичного та стратегічного характеру. Врахування галузевої специфіки, внутрішніх та зовнішніх факторів під час формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємства дасть змогу бухгалтерам-аналітикам сформувати достовірну інформаційну базу для прийняття ефективних управлінських рішень тактичного та стратегічного характеру. Виділені наступні функції обліково-аналітичного забезпечення в галузі управління витратами підприємств малого бізнесу: функції, що забезпечують організацію інформаційних потоків, функції, що визначають зміст інформаційних потоків. Запропоновано алгоритм постановки стратегічного управлінського обліку витрат підприємств малого бізнесу. Відзначено, що відмінною особливістю постановки стратегічного управлінського обліку витрат на підприємствах є використання методики управлінського обліку, а також інструментів бухгалтерського інжинірингу. Елементи інжинірингу спрямовані на накопичення та угруповання необхідних даних для інформаційного оснащення і систематизації процесу управлінського обліку основних засобів. Встановлено необхідність індивідуального підходу до вибору систем управління витратами підприємства.

The article examines the cost management system of the enterprise, analyzes its basic elements, the functions of accounting and analytical support for cost management, the procedure for forming certain types of financial and non-financial information. It was determined that the system of accounting and analytical support plays one of the key roles in the functioning of the management system, ensuring the interaction of different levels of management, structural divisions, responding to external and internal changes. It is noted that certain types of financial and non-financial information, which are the main sources of data used when making management decisions of a tactical and strategic nature, are formed in the system of accounting and analytical support for cost management of the enterprise. Taking into account the specifics of the industry, internal and external factors during the formation of accounting and analytical support for enterprise cost management will enable analytical accountants to form a reliable information base for making effective management decisions of a tactical and strategic nature. The following functions of accounting and analytical support in the field of cost management of small business enterprises are distinguished: functions that ensure the organization of information flows, functions that determine the content of information flows. An algorithm for setting up strategic management cost accounting of small business enterprises is proposed. It was noted that a distinctive feature of setting up strategic management cost accounting at enterprises is the use of management accounting methods, as well as accounting engineering tools. Elements of engineering are aimed at accumulating and grouping the necessary data for information equipment and systematization of the process of management accounting of fixed assets. The need for an individual approach to the choice of enterprise cost management systems has been established.

Ключові слова: витрати; облік; аналіз; управління; інформація; підприємство, управління витратами, функції, забезпечення.

Keywords: cost; accounting; analysis; management; information; enterprise; support; cost management, functions, software.

Постановка проблеми. Перспективи розвитку будь-якого підприємства залежить від ефективності управління витратами підприємства. Управління витратами — це важлива функція економічного механізму підприємства. Управління витратами на практиці в основному розглядають як сукупність процесів, яким характерні взаємозв'язки та безперервність здійснення. Однак, при цьому забувають, що цими процесами треба управляти. І як результат — виникають випадки доведення до збитковості, а, іноді, і до банкрутства. Отже, виникає потреба у визначенні сутності та характеристики складо-

вих кожного із процесів управління витратами, що у майбутньому, дасть можливість впровадження їх на практиці. У вітчизняній науці проблемами вдосконалення системи управління витратами підприємства займалися такі вчені як О. Попов, С. Голов, Т.Карпова та інші. Однак дослідження науковців не охоплюють усіх питань щодо розробки системи управління витратами та прийняття управлінських рішень.

Аналіз досліджень і публікацій. Практичні дослідження свідчать, що існує тісний взаємозв'язок між системою управління витратами та ефективністю діяльності підприємства загалом. Дана проблема, зокрема, формування системи управління витратами, постійно є у сфері наукових досліджень. Значний внесок у дослідженні цих питань здійснили Голов С.Ф., Крушельницька О.В., Гнилицька Л.В., Гуренко Т.О., Мулик Я.І., Пуцентейло П.Р та ін. На їхню думку, реальним напрямом зменшення витрат підприємства будь-якої сфери діяльності є розробка системи управління ними.

Метою статті є дослідження теоретичних засад управління витратами на підприємстві та обґрунтування практичних рекомендацій щодо формування системи обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємств малого бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система обліково-аналітичного забезпечення відіграє одну з ключових ролей у функціонуванні системи управління, забезпечуючи взаємодію різних рівнів управління, структурних підрозділів, реагуючи на зовнішні та внутрішні зміни. Обліково-аналітична система управління — це система збору, обробки та передачі фінансової та нефінансової інформації, необхідна управлінському персоналу для контролю за виробничо-економічною діяльністю підприємством та планування її, вимірювання та оцінювання отриманих результатів. Крім цього, обліково-аналітична система управління підприємством може бути представлена сукупністю інформаційного (планові, облікові та позаоблікові джерела) та методичного забезпечення (методи і методики аналізу) діяльності підприємства.

Обліково-аналітичне забезпечення — це інтегрована система, що включає бухгалтерський облік (фінансовий, управлінський, стратегічний), аналіз (фінансовий, управлінський, стратегічний, аудит (зовнішній та внутрішній)) діяльності підприємства в розрізі бізнес-процесів і центрів відповідальності з метою прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення виробництва, зниження витрат і підвищення ефективності використання ресурсів (зокрема, основних засобів) для забезпечення довгострокового функціонування та розвитку підприємства. Тобто обліково-аналітичне забезпечення слід розглядати як інструмент для підвищення ефективності управління підприємством.

Основою обліково-аналітичної системи є три взаємопов'язані та взаємозалежні базові елементи (бухгалтерський облік, аналіз господарської діяльності, аудит), які поділяються на структурні складові, які генерують інформацію залежно від поставлених цілей. За допомогою взаємодії управлінських функцій в обліково-аналітичній системі формується обліково-аналітичне забезпечення управління витратами підприємства (рис.1).

Інформаційне забезпечення функцій управління			
Нормативно-правова інформація (регулює процеси обліку та відображення у фінансовій звітності даних про основні засоби)	Бухгалтерська інформація (збір, обробка, реєстрація первісних та поточних операцій в облікових та звітних регістрах)	Аналітична (дослідження та детальний аналіз даних про основні засоби в облікових та звітних регістрах, розрахунок показників, які відображають рух, ефективність їх використання)	Необлікова інформація (контроль за достовірністю та точністю відображення даних про основні засоби в документації та звітності)
Прийняття актуальних рішень тактичного та стратегічного характеру з управління основними засобами			
Формування планових, прогнозних, контрольних та аналітичних звітів з оцінкою прийнятих стратегічних та тактичних рішень на основі інформаційної бази обліково-аналітичного забезпечення управління основними засобами з метою забезпечення довгострокового функціонування та розвитку підприємства			

Рис.1. Схема функціонування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємства (складено автором на основі [4,7,8])

В системі обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємства формуються певні види фінансової та нефінансової інформації, які є основними джерелами даних, що використовуються під час прийняття управлінських рішень тактичного та стратегічного характеру.

Інформація першого виду — нормативно-правова інформація, яка представлена законодавчими і нормативними актами, методичними рекомендаціями та організаційно-економічною документацією підприємства. Цей вид інформації визначає процес обліку та управління (тактичного та стратегічного) основними засобами підприємства.

Інформація другого виду — дані бухгалтерського обліку, які формуються в системі регістрів обліку та різних видів звітності (фінансової, управлінської, стратегічної). Цей вид інформації становить лівову частку всієї одержуваної інформації. Інформація бухгалтерського обліку є незамінною інформацією під час розроблення управлінських рішень щодо витрат підприємства, впливаючи на задану стратегію.

Інформація третього виду — відомості аналітичного обліку, що характеризують структуру, склад, рух, ефективність використання основних засобів та вплив на показники фінансового стану підприємства. Інформація четвертого виду — не облікова інформація, що відображає достовірність обліку операцій, пов'язаних з витратами в облікових та звітних регістрах і групується у виробничих, технічних, маркетингових, контрольних, аудиторських, інвестиційних та інших звітах.

Дані, які генеруються інформаційними блоками обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємства, систематизуються і доповнюються бухгалтерськими відомостями, а також використовуються для розроблення внутрішньо фірмових стандартів щодо вдосконалення процесу обліку, аналізу та внутрішнього аудиту витрат підприємства. Інформація про витрати, сформована в системі обліково-аналітичного забезпечення має задовольняти конкретні потреби управління залежно від характеру та рівня прийнятих рішень. Оскільки необхідна інформація формується з різних джерел, то для можливості її використання в інформаційній системі вона має відповідати вимогам і принципам, серед яких слід назвати такі: — об'єктивність (інформація має об'єктивно відображати відомості про основні засоби на поточний

момент і про перспективи їх змін); — своєчасність (інформація має надходити до керівництва якомога швидше, тобто в момент появи в облікових регістрах, управлінській та фінансовій звітності); — аналітичність (інформація має відповідати управлінським потребам, дані про основні засоби мають надходити з таким рівнем деталізації, яка необхідна для вирішення поставлених завдань та цілей); — єдність інформації, що надходить з різних джерел; — релевантність (інформація має бути точною для прийняття рішень).

Врахування галузевої специфіки, внутрішніх та зовнішніх факторів під час формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємства дасть змогу бухгалтерам-аналітикам сформувати достовірну інформаційну базу для прийняття ефективних управлінських рішень тактичного та стратегічного характеру.

З урахуванням класифікації управлінських функцій розрізняють функції, які покликані забезпечити організацію інформаційних потоків, і функції, які визначають зміст інформаційних потоків. Спираючись на це положення, виділимо такі функції обліково-аналітичного забезпечення в галузі управління витратами підприємств малого бізнесу (рис. 2).

Група функцій	Функції управління	Характеристика функцій
Функції, що забезпечують організацію інформаційних потоків	інформаційне забезпечення	Надання інформації по статтях витрат з метою оцінки, аналізу і управління витратами підприємства.
	аналіз	Надання докладної прозорої інформації користувачам з метою виявлення проблем в політиці управління основними засобами задля довгострокового функціонування та розвитку підприємства.
	планування	Прогнозування та облік можливих змін у складі та структурі витрат підприємства.
Функції, що визначають зміст інформаційних потоків	організація	Організація документообігу, розробка регламенту формування управлінської звітності, стратегічної управлінської звітності.
	контроль	Здійснення контролю над рухом і збереженням основних засобів.
	облік	Відображення фактів господарського життя з метою визначення змін в структурі і динаміці витрат підприємства.

Рис.2. Функції обліково-аналітичного забезпечення управління основними засобами підприємства (складено автором на основі [4,7,8,9])

В системі управлінського обліку міститься значна кількість інформації, яка корисна для прийняття стратегічних управлінських рішень. На рис.3 запропоновано проект постановки стратегічного управлінського обліку витрат для підприємств малого бізнесу з метою забезпечення довгострокового їх функціонування та розвитку.

Стратегічний управлінський облік
Етап 1. Визначення завдань стратегічного управлінського обліку витрат
Етап 2. Планування послідовності заходів, необхідних для досягнення поставлених цілей та завдань.
Етап 3. Дослідження та аналіз стану обліково-аналітичної системи та стану обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємства
Етап 4. Створення проекту стратегічного управлінського обліку основних засобів: 4.1 оцінка інформаційних потреб внутрішніх користувачів в обліковій, аналітичній інформації про основні засоби; 4.2 постановка цілей та завдань стратегічного управлінського обліку витрат з їх деталізацією; 4.3 використання інструментів бухгалтерського інжинірингу під час формування інформаційної бази стратегічного управлінського обліку витрат підприємства; 4.4 створення інформаційної бази для стратегічного управлінського обліку витратами підприємства; розробка відповідних розділів облікової політики; 4.5 визначення та затвердження обсягів, форми та строків подання інформації про основні засоби; 4.6 розробка форм аналітичних звітів; 4.7 розробка форм стратегічної управлінської звітності; 4.8 розробка напрямів організації процесів аналізу, контролю, прийняття стратегічних управлінських рішень на основі положень попередніх розділів; 4.9 розробка регламентів стратегічного управлінського обліку для внутрішніх користувачів; показників взаємодії стратегічного та тактичного управління витратами підприємства; визначення кола осіб, які мають доступ до інформаційної бази стратегічного управлінського обліку.
Етап 5. Обговорення проекту постановки стратегічного управлінського обліку витратами підприємства.
Етап 6. Узгодження та затвердження проекту постановки стратегічного управлінського обліку витрат підприємства.
Етап 7. Затвердження регламентів та стандартів стратегічного управлінського обліку витрат підприємства у формі зведеної та звітної управлінської документації, яка також враховує галузеву специфіку підприємства (сфера послуг, зокрема готельярство)

Рис.3. Алгоритм постановки стратегічного управлінського обліку витрат підприємств малого бізнесу (складено автором на основі [4,5,10])

На першому етапі формуються цільові завдання стратегічного управлінського обліку витрат з метою забезпечення довгострокового функціонування та розвитку підприємства. Ці дії передбачають проведення дослідницьких заходів зі збору інформації діяльність підприємства, специфіки діяльності, оцінці ступеня впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, можливих загроз і ризиків. Підсумком першого етапу є складання приблизного плану завдань і робіт.

На другому етапі проводиться планування послідовності заходів, необхідних для досягнення поставлених цілей і завдань, а саме дослідження чинної законодавчої бази бухгалтерського обліку, методик управлінського обліку; вибір концепцій аналізу, контролю; створення варіантів планових методик. Також затверджується необхідна до розробки документація для досягнення цілей стратегічного управлінського обліку, складається план робіт щодо введення стратегічного управлінського обліку витрат в практичну діяльність підприємства.

На третьому етапі вивчається та аналізується поточний стан обліково-аналітичної системи підприємства, детально досліджується функціонування її підсистеми, а саме обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємства. Виявляються переваги та недоліки роботи цих систем, конкретизуються шляхи їх вдосконалення, складаються варіанти дій, розробляються послідовні системні плани.

На четвертому етапі розробляється проект стратегічного управлінського обліку витрат, що враховує спеціалізацію підприємства.

На п'ятому етапі проводиться обговорення проекту постановки стратегічного управлінського обліку витрат підприємства на зборах співробітників фінансових відділів або зборах співробітників бухгалтерії. Обґрунтовуються потрібність і своєчасність застосування положень стратегічного управлінського обліку витрат, їх ефективність і ступінь впливу на фінансові результати звітного і наступного періоду, фінансовий стан підприємства.

На шостому етапі проводяться узгодження та затвердження проекту постановки стратегічного управлінського обліку витрат. Підписуються відповідні розпорядчі накази про призначення відповідальних осіб, додаткове навчання співробітників бухгалтерії, визначаються суми на фінансування підготовки та ведення стратегічного управлінського обліку витрат на підприємстві.

На сьомому етапі керівництвом затверджуються розроблені регламенти функціонування стратегічного управлінського обліку витрат та форми документаційного забезпечення. Вносяться зміни в положення облікової політики. Ці дії оформляються наказами внутрішнього порядку.

Відмінною особливістю постановки стратегічного управлінського обліку витрат на підприємствах є використання методики управлінського обліку, а також інструментів бухгалтерського інжинірингу. Елементи інжинірингу спрямовані на накопичення та угруповання необхідних даних для інформаційного оснащення і систематизації процесу управлінського обліку основних засобів. Наприклад, формується деталізована інформаційна платформа з проектами проміжних та підсумкових показників; варіантами альтернатив управління; аналізом відібраних альтернатив; вибором конкретного рішення і контролем за його доцільністю, своєчасністю, законністю та ефективністю для досягнення певної мети.

Використання інструментів бухгалтерського інжинірингу під час постановки стратегічного управлінського обліку витрат синтезує проектні та системні підходи. Це дає змогу забезпечити прозорість інформаційних даних на всіх рівнях управління. Для раціональної організації процесу аналізу формування та використання витрат аналітикам необхідно більш деталізовано вибудовувати механізм послідовних дій у вигляді загальної системи аналізу витрат, що поєднує елементи фінансового, управлінського, стратегічного аналізу.

Для формування деталізованої інформації в обліково-аналітичному забезпеченні управління витратами, крім використання положень фінансового аналізу, необхідно залучати робочі аспекти управлінського аналізу, оскільки під час симбіозу цих видів аналізу відбивається дія всіх факторів, інформаційних потоків, їх взаємозв'язок та взаємозалежність.

Висновки. Таким чином, в ході дослідження обґрунтовано, що система обліково-аналітичного забезпечення відіграє одну з ключових ролей у функціонуванні системи управління, забезпечуючи взаємодію різних структурних підрозділів, реагуючи на зовнішні та внутрішні зміни. Доведено, що обліково-аналітичне забезпечення управління витратами на підприємствах сприятиме:

- підвищенню якості та розширенню області застосування облікової та аналітичної інформації;
- формуванню та поданню користувачам актуальної та достовірної управлінської звітності;
- підготовці дієвих управлінських рішень із забезпечення довгострокового функціонування та розвитку підприємства;
- оперативній реакції на зовнішні та внутрішні зміни;
- підвищенню стабільності фінансово-господарської діяльності.

Доведено, що стратегічний управлінський облік значно розширює сферу своєї дії в інформаційному забезпеченні стратегічного управління основними засобами підприємства. Запропонований алгоритм проведення аналізу витрат підприємства сприятиме наданню релевантних, актуальних аналітичних даних користувачам для потреб управління на рівних рівнях ієрархії. Перспективою подальших досліджень є формування інформаційного забезпечення в системі внутрішнього аудиту, яка є бар'єром, що забезпечує заслін неефективному використанню фінансових, матеріальних та інших ресурсів, а також потужним фактором мобілізації внутрішньогосподарських резервів.

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>; 2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 (МСБО 1) «Подання фінансової звітності». URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013; 3. *Голов С.Ф.* Управлінський облік. / Голов С.Ф. К. : Лібра, 2002. 704 с.; 4. *Гнилицька Л. В.* Обліково-аналітична інформація як визначальний чинник забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Луганськ: СХУ імені В. Даля, 2011. № 3 (157). С. 57-65; 5. *Гуренко Т. О., Дерев'янка С. І., Липова А. С.* Теоретичні основи формування обліково-аналітичного забезпечення управління. Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси. 2013. Вип. 10(3). С. 204-210; 6. Фінансовий менеджмент : навч. посібник / за ред. О.І. Скаско. Львів : Растр-7, 2018. 414 с.; 7. *Крушельницька О. В.* Удосконалення системи управління витратами на підприємствах. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2010. № 1(51); 8. *Мулик Я. І.* Формування системи обліково-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах аграрного бізнесу. Науковий вісник НУБіП України. Серія : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес, 2014. № 200. С. 157-163; 9. *Попов О.* Управління витратами / Попов О. /Економічна енциклопедія: У 3-х томах. Т.3. К. : Видавничий центр „Академія”, 2002. 952 с.; 10. *Пуцентайло П. Р.* Інформаційне забезпечення аналітичної діяльності в управлінні підприємством. Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького. Івано-Франківськ: Редакційно-видавничий

відділ Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького, 2015. Вип. 11. С. 224-232.

1. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 1 «Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti». Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>. [in Ukrainian].;
2. Mizhnarodnyi standart bukhhalterskoho obliku 1 (MSBO 1) «Podannia finansovoi zvitnosti». Retrieved from: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013. [in Ukrainian];
3. Holov, S.F. (2002), *Upravlins'kyj oblik* [Management accounting], Libra, Kyiv, Ukraine;
4. Hnylytska, L. V. (2011). Oblikovo-analitychna informatsiia yak vyznachalni chynnyk zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky subiektiv hospodariuvannia. *Visnyk Skhidnoukrainskoho nats. un-tu im. V. Dalia*, 3 (157). С. 57-65. [in Ukrainian];
5. Hurenko, T. O., Derevianko S. I., Lypova A. S. (2013). Teoretychni osnovy formuvannia oblikovoanalitychnoho zabezpechennia upravlinnia. *Lutsk : Ekonomichni nauky. Ser. : Oblik i finansy*, 10(3), 204-210;
6. Skasco O.I. (2018) *Financial management: education. Manual*. Lviv: Rastr-7. 414 p., [in Ukrainian];
7. Krushelnytska, O. V. (2010). Udoshkonalennia systemy upravlinnia vytratamy na pidpriemstvakh. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*, 1(51). [in Ukrainian];
8. Mulyk, Ya. I. (2014). Formuvannia systemy oblikovo-analitychnoho zabezpechennia finansovoi bezpeky pidpriemstv v umovakh ahrarnoho biznesu. *Naukovyi visnyk NUBiP Ukrainy*, 200, 157-163. [in Ukrainian];
9. Popov, O. (2002), *Upravlinnia vytratamy* [Cost management], 3rd ed, Akademiia, Kyiv, Ukraine;
10. Putsenteilo, P. R. (2015). Informatsiine zabezpechennia analitychnoi diialnosti v upravlinni pidpriemstvom. *Naukovo-informatsiynny visnyk Ivano-Frankivs'koho universytetu prava imeni Korolya Danyla Halyts'koho*, 11, 224-232. [in Ukrainian].