

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 338.512:658+657.471

DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).67-72](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).67-72)

О. В. Латишева

канд. екон. наук

ORCID 0000-0001-6626-1420,

С. В. Касьянюк

канд. техн. наук,

І. В. Голубова,

Є. А. Хаджийський,

ДВНЗ "Донбаська державна машинобудівна академія", м. Краматорськ

**ВИТРАТИ ПІДПРИЄМСТВА: МОЖЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ
ТА ОПТИМІЗАЦІЇ НА ОСНОВІ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО МОДЕЛЮВАННЯ
ТА ПЕРЕПРОЕКТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ**

Постановка проблеми. Перехід від парадигми функціонального підходу управління компаніями, яка виявилася неспроможною в умовах існуючих невизначеності та високої турбулентності сучасної ринкової кон'юнктури мобільно та ефективно вирішувати актуальні виклики сьогодення, до процесного підходу, який передбачає високий ступінь мобільності та адаптивності компанії і який повинен ґрунтуватися на принципах реінжинірингу бізнес-процесів та використанні високотехнологічного забезпечення [1, с. 519; 2, с. 606–607].

З урахуванням сутності та специфіки процесного і функціонального підходів на підприємствах формуються та реалізуються механізми управління, у тому числі механізми управління та оптимізації витрат.

Зараз в складних економічних умовах в Україні для підприємств все більш актуальним стає питання ефективного управління витратами з урахуванням можливостей стимулювання економії ресурсів, контролю і прогнозування витрат, зокрема в системі «Витрати – випуск – прибуток».

Крім того варто відзначити, що в умовах все більшої автоматизації діяльності підприємств у світі особливий інтерес викликає процедура оптимізації витрат на основі моделювання та перепроєктування бізнес-процесів. Саме тому ці питання управління та оптимізації витрат в контексті обраного більшістю підприємств процесного підходу потребують подальшого дослідження.

Аналіз останніх досліджень. Питанням обліку, контролю, управління та оптимізації витрат присвячено роботи багатьох відомих вчених-економістів, а саме: І. Андрущенко [3; 4], Р. Бугріменко [3], О. Біла [6], І. Боднарюк [6], П. Смірнова [5], О. Чумак [4], М. Чорна [5], Г. Партин [5], Ю. Погорелов, Л. Христенко, А. Алєйніков, Г. А. Макухін та ін. [8]. У цих та інших працях [1-16] значна увага приділяється питанням розкриття суті та специфіки обліку, управління та оптимізації витрат на підприємствах, зокрема на підґрунті процесного підходу [17]. У свою чергу, проблеми автоматизації та впровадження сучасного інструментарію бізнес-проєктування [17], інформаційних систем в управлінні, обліку та аудиті витрат досліджують у своїх працях Ю. Кузьмінський [9], В. Шківр, А. Загородній, О. Височан [10], П. Куцик [11], С. Лучик [12], В. Кобець, О. Яценко та ін. [1; 2;

13; 14-16], але на практиці вони так й залишаються невирішеними.

Віддаючи належне внеску науковців у розкритті сутності та специфіки процесного і функціонального підходів, зокрема питань управління та оптимізації витрат, необхідно відзначити, що зараз в реаліях все більшої автоматизації діяльності підприємств у світі особливий інтерес викликає процедура управління та оптимізації витрат на основі моделювання та перепроєктування бізнес-процесів. Саме тому ці питання в контексті обраного більшістю успішних закордонних та вітчизняних підприємств процесного підходу потребують подальшого дослідження.

Метою статті є визначення особливостей процедури управління та оптимізації витрат на основі функціонального моделювання та перепроєктування бізнес-процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно П(С)БО 16 «Витрати», їх економічна сутність визначається наступним чином: «Витрати – це зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками) [16].

Виходячи з даного визначення, витрати можна розглядати як суму ресурсів, витрачених на виробництво продукції (робіт, послуг), а також як вартісну оцінку спожитих у процесі виробництва матеріалів, палива, основних засобів, трудових ресурсів, фінансових активів та інших витрат. Отже, система оптимізації витрат підприємства повинна надати змогу отримати інформацію про кількісну оцінку суми витрат на виготовлення продукції, тобто, перш за все, на виробничу собівартість. Такий підхід дасть змогу реагувати керівництву підприємства на відхилення фактичних витрат від нормативних значень [18, с. 221-222].

Оптимізація витрат підприємства, перш за все, спрямована на вирішення наступних питань: оцінку обґрунтованості абсолютної величини витратами; її відповідність плановим величинам; оцінку факторів формування величини та структури витрат; своєчасне виявлення резервів зменшення витрат та виявлення і обґрунтування механізмів мобілізації таких резервів. Відповідно, оптимізація витрат суб'єкта господарювання є однією із сукупності технологій цільового пла-

нування прибутку, що визначає параметри моделі управління прибутком підприємства. Під методом оптимізації абсолютної величини затрат підприємства розуміють органічну сукупність фінансових, математичних та статистичних прийомів цільового моделювання фінансових процесів та показників, що дозволяють із прийнятним рівнем статистичної достовірності обґрунтовувати управлінські рішення щодо визначення абсолютної величини чи структури витрат підприємства. Слід відмітити, що серед таких методів оптимізації абсолютної величини витрат суб'єкта господарювання заслуговують на увагу наступні: ABC - аналіз; XYZ - аналіз; вартісний аналіз [15, с. 119].

Отже, сучасна економічна політика і складні умови господарювання вітчизняних підприємств, необхідність скорочення витрат ресурсів зумовлюють необхідність удосконалення методів управління витратами на підставі використання сучасного інструментарію економіко-математичного моделювання.

Ефективне впровадження процедури управління витрат на основі моделювання та перепроєктування бізнес-процесів є актуальним питанням особливо для експортно-орієнтованих підприємств, які прагнуть залишитися конкурентоспроможними та покращити власні позиції на ринку.

Прикладом такого підприємства є ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод», який «щомісяця відвантажує більше 200 вагонів готової продукції – обладнання для металургійних комбінатів, гірничодобувної промисловості, енергетичного комплексу та ін. Кожне відвантаження унікальне, географія поставок: Україна, Росія, Казахстан, Білорусія, Країни Східної і Західної Європи, Азія, Африка, Північна і Південна Америка» [17].

Пропонується показати практичне застосування процедури моделювання та перепроєктування

бізнес-процесів для оптимізації витрат на прикладі окремого підрозділу – залізничного цеху ПрАТ «НКМЗ».

Моделювання бізнес-процесів – це візуальне відображення суб'єктивного бачення реально існуючих в організації сукупностей робіт за допомогою графічних, табличних і текстових засобів [17, с. 22].

Так, для моделювання бізнес-процесів використовуються декілька різних методів, основою яких є як структурний, так і об'єктно-орієнтований підходи до моделювання. До найбільш поширених методологій моделювання бізнес-процесів відносяться наступні нотації:

– IDEF0 (Integration Definition for Function Modeling) – відображає процесний підхід до формування та ідентифікації бізнес-процесів підприємства; IDEF3 – демонструє послідовність процесів підприємства;

– ARIS (Architecture of Integrated Information System) – призначена для структурованого опису діяльності компанії у вигляді взаємопов'язаних графічних моделей, зручних для аналізу й встановлює зв'язок між різними моделями;

– BPMN (Business Process Modeling Notation) – описує умовні позначення для відображення бізнес-процесів у вигляді діаграм бізнес-процесів [17, с. 205].

Проведений нами аналіз діяльності ПрАТ «НКМЗ» на підставі офіційних даних підприємства [17] дозволяє констатувати, що в контексті удосконалення основних та додаткових бізнес-процесів виробництва і доставки продукції споживачу машинобудівне підприємство намагається розробити таку мережу бізнес-процесів підприємства, яка дозволяла б здійснювати процес транспортування та перевезення вантажів (автомобільним, залізничним, морським транспортом) оптимальним способом (рис. 1), тобто своєчасно і економічно. Залізничному цеху в перевезеннях вантажів ПрАТ «НКМЗ» відведена особлива роль.



Рис. 1. Перевезення вантажів та готової продукції ПрАТ «НКМЗ» Джерело: фото з офіційного сайту ПрАТ «НКМЗ» [7].

Саме тому, пропонується використати нотацію IDEF0 для функціонального моделювання управління витрат на прикладі залізничного цеху ПрАТ «НКМЗ». Застосовувати IDEF0 рекомендується на початкових стадіях планування та проектування бізнес-процесів управління перевезень залізничного цеху ПрАТ «НКМЗ», які охоплюють ресурси, інструкції, регла-

менти, механізми управління і т.п., основні та допоміжні процеси, персонал, обладнання, залізничний транспорт та програмне забезпечення.

Найбільш загальне та абстрактне описання процесу управління витратами підприємства дає діаграма «вищого рівня» (A-0), яка представлена на рис. 2 в нотації моделювання бізнес-процесів IDEF0.

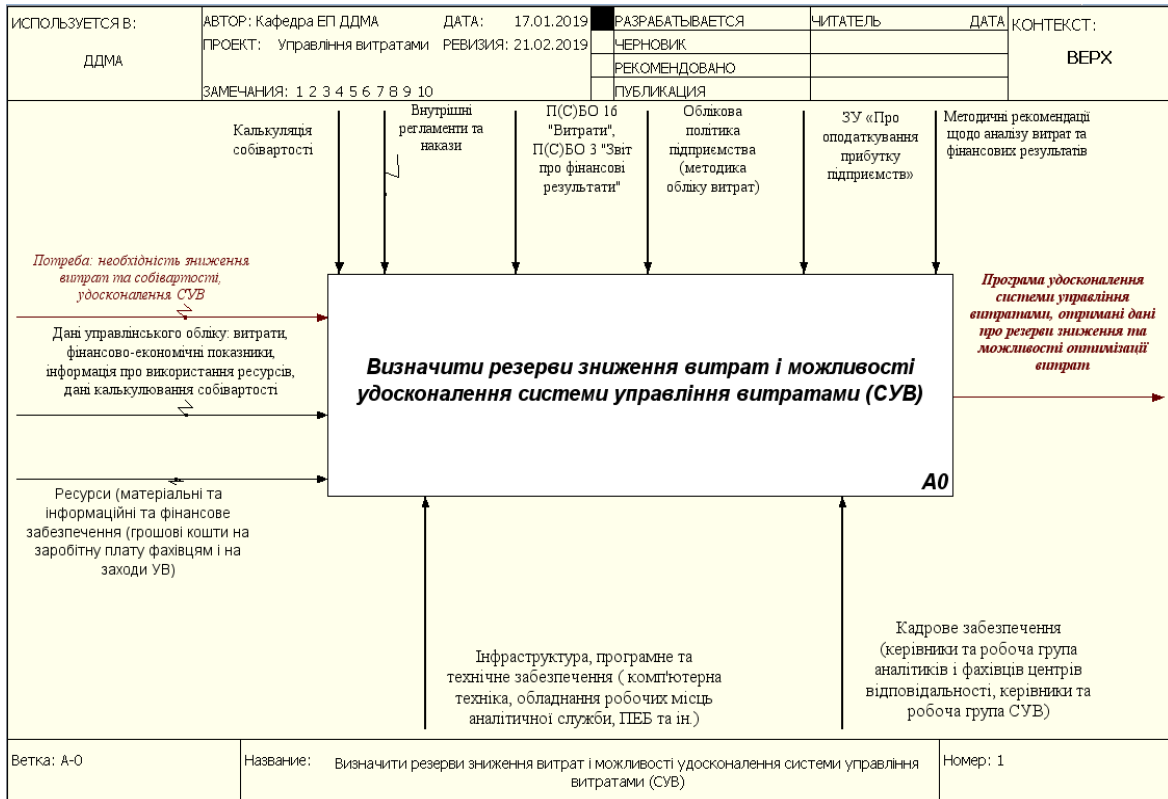


Рис. 2. Схема моделі управління витратами (УВ) залізничного цеху ПрАТ «НКМЗ» вищого рівня А-0 в нотації моделювання бізнес-процесів IDEF0

Джерело: власна розробка.

Стрілки на даній діаграмі (рис. 2) відображають зв'язок процесу управління витратами підприємства (об'єкту моделювання) із зовнішнім середовищем. Оскільки єдиний блок А-0 (рис. 2) представляє собою весь об'єкт, то його ім'я є загальним для всього процесу. Це стосується і всіх стрілок діаграми, оскільки вони представляють собою повний комплект зовнішніх інтерфейсів об'єкту.

Діаграма А-0 встановлює область моделювання процесу управління витратами залізничного цеху ПрАТ «НКМЗ» та її межі. Входами процесу управління витратами залізничного цеху ПрАТ «НКМЗ» є наступні: завдання (потреба) – необхідності аналізу витрат та собівартості; дані обліку: витрати, фінансово-економічні показники, інформація про використання ресурсів, дані калькулювання собівартості. Виходами процесу управління витрат залізничного цеху ПрАТ «НКМЗ» є: дані про резерви зниження та можливості оптимізації витрат.

Керування процесом загального управління витратами ПрАТ «НКМЗ» входить до компетенції управління підприємства, фахівців планово-фінансового відділу, інноваційного розвитку підприємства, за посередництва економістів цехів, фахівців бухгалтерії та планово-економічного відділів.

За діаграмою «вищого рівня» А-0 (рис. 2) слідує низка «дочірніх» діаграм, які дають більш детальне

уявлення про процес управління витратами залізничного цеху ПрАТ «НКМЗ». На рис. 3 представлена «дочірня» діаграма, створена під час декомпозиції діаграми вищого рівня. Ця діаграма охоплює ту саму область, що і «материнський» блок, але описує її більш детально.

Далі, на підставі отриманої моделі в нотації IDEF0 з'являється можливість визначення «вузьких місць» (недоліків) у системі обліку та управління витрат залізничного цеху ПрАТ «НКМЗ».

Враховуючи вищенаведене, в контексті застосування процесного підходу в умовах залізничного цеху ПрАТ «НКМЗ» далі (в межах блоку А4, див. рис. 3) пропонується використання функціонально-вартісного аналізу (ФВА, Activity Based Costing, ABC) для удосконалення управління витратами.

В основі методу ФВА лежать дані, які «забезпечують менеджерів інформацією, необхідною для обґрунтування та прийняття управлінських рішень при застосуванні ... реінжинірингу бізнес-процесів (Business Process Reengineering, BPR)». Функціонально-вартісний аналіз – метод визначення вартості та інших характеристик виробів, послуг і споживачів, що використовують як основи функції та ресурси, задіяні у виробництві, маркетингу, продажу, доставці, технічній підтримці, наданні послуг, обслуговуванні клієнтів, а також забезпечення якості. Метод ФВА надає інфор-

мацію у формі, зрозумілій для персоналу підприємства, безпосередньо бере участь у бізнес-процесі; розподіляє накладні витрати відповідно до детального прорахунку використання ресурсів, дозволяє вказати на можливі шляхи покращення вартісних показників;

дозволяє отримати великий обсяг ФВА-інформації для прийняття рішення. Основні напрямки використання ФВА-моделі для реорганізації бізнес-процесів – це підвищення продуктивності, зниження вартості, трудомісткості, часу та підвищення якості [22].

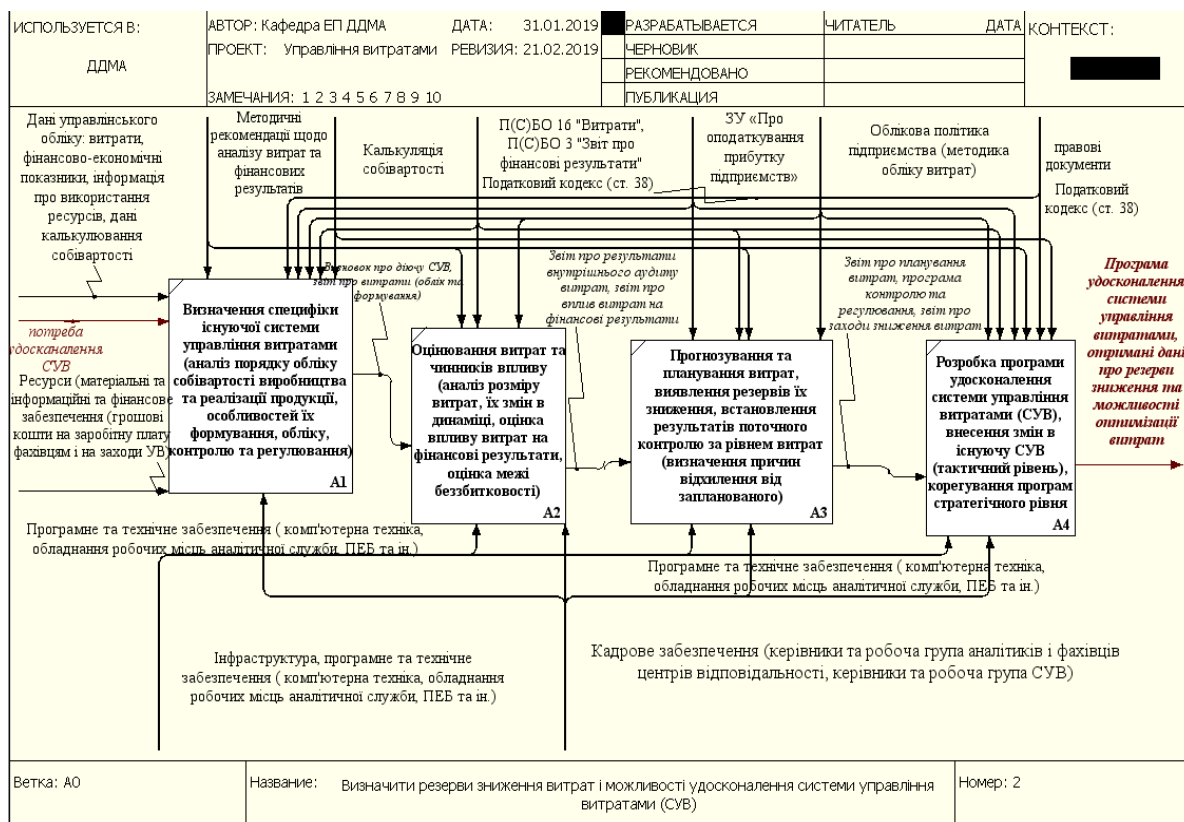


Рис. 3. Схема моделі першого рівня A0 управління витратами залізничного цеху ПрАТ «НКМЗ» в нотатції IDEF0

Джерело: власна розробка.

Висновки. Питання врахування нових можливостей моделювання бізнес-процесів для подальшого використання отриманих результатів для прогнозування і планування витрат, їх обліку та контролю, набувають все більшої актуальності в умовах складного фінансового стану вітчизняних промислових підприємств при управлінні витратами.

Саме тому визначення завдяки функціональному моделюванню бізнес-процесів резервів скорочення витрат дає можливість підприємству заздалегідь підготуватися до можливих ризиків та загроз, зокрема до підвищення вартості ресурсів і зростання витрат та собівартості, а також своєчасно розробити заходи зниження можливих негативних наслідків, встановити існуючі «вузькі місця» за усіма процесам утворення «ланцюжка цінності», які потребують обов'язкового усунення та ліквідації.

Враховуючи вищевказане, нами було запропоновано застосовувати процедуру моделювання та перепроектування бізнес-процесів для оптимізації витрат підприємства і використання функціонально-вартісного аналізу для удосконалення управління витратами. Для удосконалення управління витратами підрозділу машинобудівного підприємства було запропоновано використання методологій моделювання бізнес-процесів нотатції IDEF0 (Integration Definition

for Function Modeling), яка відображає процесний підхід до формування та ідентифікації бізнес-процесів підприємства.

Запропонований для використання функціонально-вартісний аналіз дозволяє виконати наступні види робіт: визначення та проведення загального аналізу собівартості бізнес-процесів на підприємстві (маркетинг, виробництво продукції і надання послуг, збут, менеджмент якості, технічне та гарантійне обслуговування та ін.); проведення функціонального аналізу, пов'язаного з встановленням і обґрунтуванням виконуваних структурними підрозділами підприємств функцій з метою забезпечення випуску продукції високої якості та надання послуг; визначення та аналіз основних, додаткових і непотрібних функціональних витрат; порівняльний аналіз альтернативних варіантів зниження витрат у виробництві, збуті та управлінні за рахунок впорядкування функцій структурних підрозділів підприємства; аналіз інтегрованого поліпшення результатів діяльності підприємства [22].

Предметом наступних досліджень буде пошук резервів та обґрунтування скорочення витрат на кожній стадії виробничого чи управлінського ланцюжка доданої вартості, по кожному етапу бізнес-процесу підготовки, виробництва, транспортування вантажів сировини, матеріалів, інших ресурсів та готової продукції на підприємстві.

Список використаних джерел

1. Kobets, V., Yatsenko, V.: Adjusting Business Processes by the Means of an Autoregressive Model Using BPMN2.0. Ermolayev, V. et al. (eds.) ICT in Education, Research and Industrial Applications: Integration, Harmonization and Knowledge Transfer. Proc. 12th Int. Conf. ICTERI 2016, Kyiv June 21- 24, 2016, CEUR-WS.org/ Vol-1614. P. 518–533. URL: online http://ceur-ws.org/Vol-1614/paper_97.pdf.

2. Yatsenko V.: A Company-Specific Business Process “Accounting of Cash on the Bank Accounts” in the Global Electronic Payment System. Ermolayev, V. et al. (eds.) ICT in Education, Research and Industrial Applications: Integration, Harmonization and Knowledge Transfer. Proc. 12th Int. Conf. ICTERI 2016, Kyiv June 21- 24, 2016, CEUR-WS.org / Vol-1614. P. 591–607. URL: http://ceur-ws.org/Vol-1614/paper_109.pdf.

3. Андрищенко І. С. Формування системи управління затратами підприємств ресторанного господарства. *Технологічний аудит і резерви виробництва*. 2015. № 1/5(21). С. 68-72. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/cgiirbis_64.exe?... – Назва з екрану, дата звернення: 15.02.2018.

4. Чумак О.В., Андрищенко І.С. Управління витратами в інформаційно-аналітичній системі підприємств ресторанного господарства: монографія. Харків: Видавець Іванченко І.С., 2016. 268 с. URL: http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/1144/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D0%A7%D1%83%D0%BC%D0%B0%D0%BA_%D0%90%D0%BD%D0%B4%D1%80%D1%8E%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf – Назва з екрану, дата звернення: 15.02.2018.

5. Чорна М. В., Смірнова П. В., Бугріменко Р. М. Управління витратами : навч. посіб. Харків, 2017. 166 с.

6. Біла О. Г., Боднарюк І. Л., Мединська Т. В. Управління витратами підприємства: теорія та практика: монографія. Львів: Видво ЛКА, 2012. 200 с.

7. Партин Г.О., Ясінська А. І. Системно-орієнтоване управління витратами промислового підприємства : монографія. Львів : ЗУКЦ, ППНВФ «Біапр», 2011. 200 с.

8. Погорелов Ю.С., Христенко Л. М., Алейніков А. А., Макухін Г. А. Управління витратами підприємства: навч. посібник / заг. ред Г. В. Козаченко. Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2011. 628 с.

9. Кузьмінський Ю. Оцінка ефективності впровадження інформаційних технологій у бухгалтерський облік. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2011. № 7. С. 27–31.

10. Шквір В.Д., Загородній А.Г., Височан О.С. Інформаційні системи і технології в обліку та аудиті : [підручник]. Львів : Львівська політехніка, 2012. 400 с.

11. Куцик П.О., Шевчук В.О. Процесний підхід до розробки корпоративних регламентів обліку і звітності. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць; редкол. : В.А. Дерій (гол. ред.) [та ін.]. Тернопіль : Економічна думка, 2016. Т. 23. № 1. С. 174-182.

12. Лучик С.Д. Особливості автоматизації обліку витрат виробництва. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2014. №. 4. С. 209–218.

13. Кірдіна, О. Г. Економічні аспекти управління витратами на підприємствах залізничного транспорту: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.07.04 / Харківська держ. акад. залізн. трансп. Харків, 2001. 15 с.

14. Номенклатура витрат по основній діяльності підприємств залізничного транспорту України. – 2-е

вид. / наук. кер. М. В. Макаренко, Ю. М. Цветов. Київ: ВАТ «ІКТП-Центр», 2001. 139 с.

15. Чубірка Г.І. Методи оптимізації витрат підприємства у ринкових умовах. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2016. № 2(6). С. 118-124. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/cgiirbis_64.exe?... – Назва з екрану, дата звернення: 16.02.2018.

16. Витрати : Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16, затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31.12.99 р. № 318, зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.

17. Нетепчук В. В. Управління бізнес-процесами. Рівне : НУВГП, 2014. 158 с.

18. Жадан М.І., Скидан О.О. Оптимізація структури витрат підприємства в собівартості послуг. *Статий розвиток економіки*. 2015. № 3. С. 221-227. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/cgiirbis_64.exe?...

19. Офіційний сайт ПрАТ «НКМЗ». URL: <http://www.nkmz.com/> – Назва з екрану, дата звернення: 15.02.2018.

20. Фомичев С.К., Скрябина Н.И. Выбор, описание и улучшение процессов в системе менеджмента качества ИСО 9001:2000. Методы реализации процессного подхода. Москва : НТК «Трек», 2008. 148 с.

21. Гудзь П.В., Доля Ю.Л. Підвищення керованості транспортною логістикою машинобудівного підприємства на основі процесного підходу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. №6. С. 28–31.

22. Файоль А. Общее и промышленное управление. URL: <http://thermos.wordpress.com/2009/02/20/анри-файоль-14-правил-успешного-менеджм/>. – Назва з екрану (мовою оригіналу), дата звернення: 15.02.2018.

23. Методологія функціонально-вартісного аналізу ABC (ФВА). URL: <http://easy-code.com.ua/2011/04/metodologiya-funkcionalno-vartisnogo-analizu-abc-fva/>. – Назва з екрану, дата звернення: 15.02.2018.

24. Мельник Г.В. Погляд на процес управління витратами підприємства з позицій еволюції концепції маркетингу. *Управління економікою: теорія і практика*. Київ, 2016. С. 234-242.

References

1. Kobets, V., Yatsenko, V. (2016). Adjusting Business Processes by the Means of an Autoregressive Model Using BPMN2.0. Ermolayev, V. et al. (eds.) ICT in Education, Research and Industrial Applications: Integration, Harmonization and Knowledge Transfer. Proc. 12th Int. Conf. ICTERI. Kyiv June 21-24, 2016, CEUR-WS.org/ Vol-1614. P. 518–533. Retrieved from http://ceur-ws.org/Vol-1614/paper_97.pdf.

2. Yatsenko V. (2016). A Company-Specific Business Process “Accounting of Cash on the Bank Accounts” in the Global Electronic Payment System. Ermolayev, V. et al. (eds.) ICT in Education, Research and Industrial Applications: Integration, Harmonization and Knowledge Transfer. Proc. 12th Int. Conf. ICTERI. Kyiv June 21- 24, 2016, CEUR-WS.org / Vol-1614. P. 591–607. Retrieved from http://ceur-ws.org/Vol-1614/paper_109.pdf.

3. Andriushchenko I. S. (2015). Formuvannia systemy upravlinnia zatratamy pidpriemstv restorannoho hospodarstva [Formation of cost management system of restaurant business enterprises]. *Tekhnologicheskiiy audit i rezervy proizvodstva – Technological audit and production reserves*, 1/5(21), pp. 68-72. Retrieved from www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/cgiirbis_64.exe?... [in Ukrainian].

4. Chumak O.V., Andriushchenko I.S. (2016). Upravlinnia vytratamy v informatsiino-analitychnii systemi pidpriemstv restorannoho hospodarstva [Cost Management in the Information and Analytical System of Restaurant Enterprises]. Kharkiv, Publisher Ivanchenko I.S. Retrieved from http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/1144/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F%D0%A7%D1%83%D0%BC%D0%B0%D0%BA_%D0%90%D0%BD%D0%B4%D1%80%D1%8E%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf [in Ukrainian].
5. Chorna M. V., Smirnova P. V., Buhrimenko R. M. (2017). Upravlinnia vytratamy [Cost management]. Kharkiv [in Ukrainian].
6. Bila O. H., Bodnariuk I. L., Medynska T. V. (2012). Upravlinnia vytratamy pidpriemstva: teoriia ta praktyka [Enterprise Cost Management: Theory and Practice]. Lviv, LKA Publishing House [in Ukrainian].
7. Partyn H.O., Yasinska A. I. (2011). Systemno-orientovane upravlinnia vytratamy promyslovoho pidpriemstva [System-oriented cost management of an industrial enterprise]. Lviv, ZUCC, PPPF «Biapr» [in Ukrainian].
8. Pohorelov Yu.S., Khrystenko L. M., Alieinikov A. A., Makukhin H. A. (2011). Upravlinnia vytratamy pidpriemstva [Enterprise Cost Management]. Luhansk, «Noulidzh» [in Ukrainian].
9. Kuzminskiy Yu. (2011). Otsinka efektyvnosti vprovadzhennia informatsiinykh tekhnolohii u bukhhalterskyi oblik [Estimation of efficiency of introduction of information technologies in accounting]. *Bukhhalterskyi oblik i audyt – Accounting and Auditing*, 7, pp. 27–31 [in Ukrainian].
10. Shkvir V.D., Zahorodnii A.H., Vysochan O.S. (2012). Informatsiini systemy i tekhnolohii v obliku ta audyti [Accounting and Auditing Information Systems and Technologies]. Lviv, Lvivska politekhnika [in Ukrainian].
11. Kutsyk P.O., Shevchuk V.O. (2016). Protsesnyi pidkhid do rozrobky korporatyvnykh rehlementiv obliku i zvitnosti [Process Approach to Developing Corporate Accounting and Reporting Regulations]. *Ekonomichnyi analiz – Economic analysis*, Vol. 23, № 1, pp. 174–182. Ternopil, Ekonomichna dumka [in Ukrainian].
12. Luchyk S.D. (2014). Osoblyvosti avtomatyzatsii obliku vytrat vyrobnytstva [Features of production cost accounting automation]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnogo instytutu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic sciences*, 4, pp. 209–218 [in Ukrainian].
13. Kirdina, O. H. (2001). Ekonomichni aspekty upravlinnia vytratamy na pidpriemstvakh zaliznychnoho transportu [Economic Aspects of Cost Management at Railway Undertakings]. Extended abstract of candidate's thesis. Kharkiv, Kharkiv State University. Acad. rail. trans. [in Ukrainian].
14. Nomenklatura vytrat po osnovnii diialnosti pidpriemstv zaliznychnoho transportu Ukrainy [Nomenclature of expenditures on the main activity of the railway enterprises of Ukraine]. (2001). 2-nd ed. Kyiv, OJSC "ICTT-Center" [in Ukrainian].
15. Chubirka H.I. (2016). Metody optymizatsii vytrat pidpriemstva u rynkovykh umovakh [Methods of optimizing enterprise costs in market conditions]. *Naukovyi visnyk Mukachevskoho derzhavnogo universytetu – Scientific Bulletin of Mukachevo State University*, 2(6), pp. 118–124. Retrieved from www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/cgiirbis_64.exe?... [in Ukrainian].
16. Vytraty : Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 16, zatverdzhene nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy vid 31.12.99 r. № 318, zi zminamy ta dopovnenniamy [Expenditure: Regulation (standard) of accounting 16, approved by the order of the Ministry of Finance of Ukraine from 31.12.99, № 318, as amended]. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> [in Ukrainian].
17. Netepchuk V. V. (2014). Upravlinnia biznes-protsesamy [Business Process Management]. Rivne, NUPGP [in Ukrainian].
18. Zhadan M.I., Skydan O.O. (2015). Optymizatsiia struktury vytrat pidpriemstva v sobivartosti posluh [Optimization of cost structure of the enterprise in the cost of services]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, 3, pp. 221–227. Retrieved from www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/cgiirbis_64.exe?... [in Ukrainian].
19. PrAT «NKMZ» [Official site of JSC NKMZ]. Retrieved from URL: <http://www.nkmz.com/> [in Ukrainian].
20. Fomichev S.K., Skryabina N.I. (2008). Vybor, opisaniye i uluchsheniye protsessov v sisteme menedzhmenta kachestva ISO 9001:2000. Metody realizatsii protsessnogo podkhoda [Selection, description and improvement of processes in the quality management system ISO 9001: 2000. Methods for implementing the process approach]. Moscow, NTK "Track" [in Russian].
21. Hudz P.V., Dolia Yu.L. (2014). Pidvyshchennia kerovanosti transportnoiu lohistykoiu mashynobudivnogo pidpriemstva na osnovi protsesnogo pidkhodu [Increasing control of transport logistics of machine-building enterprise on the basis of process approach]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, 6, pp. 28–31 [in Ukrainian].
22. Fayol' A. Obscheye i promyshlennoye upravleniye [General and industrial management]. Retrieved from <http://thermos.wordpress.com/2009/02/20/анри-файоль-14-правил-успешного-менеджм/> [in Russian].
23. Metodolohiia funktsionalno-vartisnogo analizu AVS (FVA) [ABC Functional Cost Analysis (FVA) methodology]. Retrieved from <http://easy-code.com.ua/2011/04/metodologiya-funkcionalno-vartisnogo-analizu-abc-fva/> [in Ukrainian].
24. Melnyk H.V. (2016). Pohliad na protses upravlinnia vytratamy pidpriemstva z pozytsii evoliutsii kontseptsii marketynhu [A look at the cost management process of an enterprise from the standpoint of the evolution of the marketing concept]. *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia i praktyka – Economics Management: Theory and Practice*. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 28.02.2019
Прийнято до друку 19.12.2019

Формат цитування:

Латишева О. В., Касьянюк С. В., Голубова І. В., Хаджийський Є. А. Витрати підприємства: можливості управління та оптимізації на основі функціонального моделювання та перепроєктування бізнес-процесів. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2 (37). С. 67–72. doi: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).67-72](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).67-72)

Latysheva O. V., Kasianuk S. V., Golubova I. V., Khadzhyys'kyu Ye. A. (2019). Costs of enterprise: opportunities of management and optimization based on functional modeling and prospects of business processes. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (37), pp. 67–72. doi: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).67-72](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).67-72)