

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра Фінансового менеджменту та фондового ринку

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на здобуття освітнього ступеня магістра  
зі спеціальності **072 Фінанси, банківська справа та страхування**  
за магістерською програмою професійного спрямування **Фінансовий та**  
**страховий менеджмент**

на тему «**Управління витратами підприємства в умовах невизначеності**»

**Виконавець:**

**Студент 6 курсу факультету ФБС**

**Лунгу Іван Іванович**

**Науковий керівник:**

**Д. е. н., професор кафедри**

**Баранова Вікторія Глібівна**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	8
1.1. Економічна сутність та класифікація витрат підприємства.....	8
1.2. Процесуправління витратами підприємства в умовах невизначеності...	15
1.3. Система управління витратами підприємства.....	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА».....	26
2.1. Основні тенденції функціонування підприємств України в умовах невизначеності.....	26
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА».....	33
2.3. Аналіз системи управління витратами «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА».....	41
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	49
3.1. Напрями удосконалення процесу управління витратами підприємства...	49
3.2. Науково-методичні рекомендації щодо удосконалення процесу управління витратами підприємства.....	53
3.3. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів.....	61
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72
ДОДАТКИ.....	78

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** На сучасному етапі розвитку, незалежно від організаційно-правової форми, форми власності та сфери господарювання, всі вітчизняні підприємства у процесі своєї господарської діяльності здійснюють певні витрати, які пов'язані з простим або розширеним відтворенням основних та оборотних засобів, виробництвом та реалізацією продукції, наданням послуг, виконанням робіт тощо. Загострення конкуренції, умови невизначеності на ринку, непередбачувані зовнішньоекономічні чинники, відсутність вільних оборотних коштів у суб'єктів господарської діяльності та інші чинники – це всі ті умови невизначеності, наявність яких змушує формувати ефективну систему управління витратами, від результатів роботи якої будуть залежати фінансові результати діяльності підприємства в цілому. Враховуючи сьгоднішні реалії, цьому питанню має приділятися значна увага. Важливою є розробка певних заходів з метою підвищення ефективності загального процесу управління витратами. Систему управління витратами підприємства необхідно впроваджувати на комплексній основі, забезпечуючи взаємозалежне вирішення поставлених завдань. Саме по цій причині одним із найбільш актуальних питань на сьогодні залишається проблема формування цілісної системи управління витратами на рівні підприємства за всіма сферами діяльності, місцями виникнення та центрами витрат.

Управління витратами необхідно розглядати у якості комплексної системи, яка дозволяє здійснювати розробку управлінських рішень на підприємстві, оскільки дані рішення між собою пов'язані та впливають на кінцеві результати діяльності. Зменшувати постійно розмір витрат на підприємстві неможливо, оскільки від цього залежить якість продукції та ефективність виробництва. Необхідний рівень витрат потрібно розраховувати на стадії планування.

Керівництво будь-якого підприємства має використовувати такий механізм формування витрат, який дозволить отримувати повну інформацію щодо витрат на виготовлення, реалізацію продукції або надання послуг. Саме така інформація представляє собою гарантію успіху кожного підприємства у конкурентному середовищі. Вчасне реагування на відхилення витрат від нормативних значень дозволить попередити зростання загального розміру витрат, що, у свою чергу, прямопропорційно впливає на собівартість продукції та розмір отриманого прибутку.

Від величини витрат залежить розмір прибутку підприємства, максимізація якого є головним мотивом діяльності кожного підприємства, тому ефективне управління витратами є надзвичайно важливим питанням. Перевищенням розміру витрат над розміром доходів вказує на високу збитковість підприємства. У такому разі також варто звернути увагу на впровадження цілісної системи управління витратами підприємства.

Практика діяльності підприємств України за останні роки вказує на те, що оцінка ролі витрат поступово зміщується в бік визначення основної ролі системи управління витратами при забезпеченні ефективного розвитку підприємства. Можна говорити про те, що управління витратами поступово перетворюється на один з найважливіших сегментів виробничого менеджменту. Це підтверджується тим, що коло управлінських завдань, що стоять перед фахівцями у даній сфері, постійно зростає.

Ефективна робота підприємства неможлива без відповідного процесу управління витратами, що передбачає послідовну реалізацію функцій такого управління за окремими етапами. Процес управління витратами разом із відповідним механізмом управління ними - це основа створення цілісної системи управління витратами.

**Аналіз публікацій та досліджень.** Процес управління витратами на підприємстві є предметом дослідження в багатьох роботах як вітчизняних, так і закордонних вчених, серед яких можна назвати: О.Г. Білу, Ф.Ф. Бутинця, А.Б. Гончар, М.В. Грещак, І.Є. Давидович, Г.В. Козаченко, В.Г. Лебедева, Е.

Майер, Л.В. Нападовську, В.М. Палій, Г.О. Партин, Ю.С. Погорелова, Ю.С. Цал-Цалко, Л.Г. Цимбалюк, А.М. Турило, А.В. Черепа та інших.

Слід відмітити, що незважаючи на розуміння необхідності управління витратами на засадах системного підходу, на практиці вищий управлінський персонал й надалі не використовує сучасний інструментарій управління витратами. По цій причині формування ефективної системи управління витратами на сучасному підприємстві в умовах протікання трансформаційних процесів та в умовах невизначеності є актуальним науковим завданням, що потребує проведення ґрунтовного дослідження.

Отже, враховуючи все вищезазначене, аналіз проблеми формування системи управління витратами на підприємстві в умовах ринкових перетворень є актуальним та практично значущим.

**Мета дослідження**— на основі аналізу теоретичних засад функціонування системи управління витратами на прикладі ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА» виявити основні її проблеми та розробити практичні рекомендації щодо формування ефективної системи управління витратами на підприємстві в умовах невизначеності.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- розглянути сутність та основні види витрат підприємства;
- ознайомитися із особливостями процесу управління витратами підприємства в умовах невизначеності;
- охарактеризувати систему управління витратами підприємства;
- розглянути основні тенденції діяльності підприємств України в умовах невизначеності;
- проаналізувати фінансово-економічний стан ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА»;
- проаналізувати систему управління витратами на ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА»;

- виявити основні напрями удосконалення процесу управління витратами підприємства;
- надати рекомендації щодо удосконалення процесу управління витратами на підприємстві;
- проаналізувати доцільність реалізації запропонованих заходів.

**Об'єкт дослідження** - процес формування ефективної системи управління витратами на прикладі ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА».

**Предметом дослідження** виступає сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів формування ефективної системи управління витратами в умовах невизначеності.

У процесі виконання дипломної роботи були використані наступні **методи дослідження**: математично-статистичне моделювання – для здійснення економічного обґрунтування впровадження запропонованих методів вирішення проблем у системі управління витратами підприємства; економічний аналіз – для проведення аналізу основних фінансових показників діяльності ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА»; порівняльний аналіз – для здійснення порівняння результатів роботи досліджуваного підприємства протягом досліджуваного періоду; синтез – для розгляду окремих показників роботи підприємства та узагальнення отриманих результатів з метою формулювання висновків щодо фінансового стану досліджуваного підприємства та перспектив його розвитку; метод таблиць та графічний метод – для визначення динаміки розвитку підприємств в Україні та, зокрема, визначення динаміки розвитку досліджуваного підприємства протягом аналізуючого періоду; систематизація – для визначення основних способів та методів вирішення проблем в ході дослідження системи управління витратами; класифікація – для визначення видів витрат підприємств тощо.

**Практична значущість** отриманих результатів дослідження полягає у розробці та впровадженні пропозицій щодо підвищення ефективності системи

управління витратами в умовах невизначеності на підприємстві ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА».

**Інформаційною базою** дослідження є звітність підприємства ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА», статистична звітність, наукові публікації, аналітичні матеріали.

**Структура дипломної роботи.** Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 84 сторінок друкованого тексту. У роботі розміщено 17 таблиць, 12 рисунків, 58 джерел літератури і 6 додатків.

Результати дослідження оприлюднені на шостій студентській науково-практичній конференції факультету фінансів та банківської справи «Стабілізація фінансово-економічної системи України» у тезах «Проблеми оптимізації витрат на будівельному підприємстві».

## ВИСНОВКИ

У процесі написання роботи і досягнення поставленої мети отримані наступні висновки.

Невід'ємною складовою будь-якої діяльності підприємства є витрати. Витрати підприємства представляють собою величину матеріальних, фінансових, трудових ресурсів, які було спожито підприємством в результаті здійснення господарської діяльності, спрямовану на отримання прибутку. Існує велика кількість різновидів витрат, які класифікуються в залежності від певних ознак.

На сьогоднішньому етапі економічного розвитку одним з найголовніших інструментів підприємства в конкурентній боротьбі стає ефективне, доцільне і цілеспрямоване управління витратами. Оцінка ролі управління витратами в нашій країні змінюється в сторону визнання їх ключового значення в забезпеченні ефективного розвитку підприємства. Однак, в сучасних умовах невизначеності та непередбачуваності середовища господарювання можна спостерігати, що витрати на багатьох підприємствах незалежно від форми власності та галузевої приналежності збільшуються пропорційно, а інколи навіть і швидшими темпами, ніж обсяги випуску продукції, що значною мірою залежить від впливу великої кількості чинників ризику. Тому, незважаючи на актуальність управління витратами, також потрібно враховувати ймовірність виникнення ризиків різного спрямування і ступеня важкості впливу на результати діяльності підприємства.

Управління витратами – це динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства. Воно не зводиться тільки до зменшення розміру затрат, а поширюється також на всі елементи управління. Одним з найважливіших показників, що характеризує ефективність функціонування підприємства та дає об'єктивну інформацію про виробничі витрати, є

собівартість продукції (товарів, робіт, послуг). Від правильності визначення даного показника залежить достовірність обчислення фінансового результату.

В процесі управління витратами підприємства застосовують різні методи, що відрізняються по змісту, цілям та особливостям застосування. Для здійснення успішної діяльності підприємства є дуже важливою правильна організація планування та обліку витрат, що забезпечує дієвий контроль за ефективністю використання на підприємстві різноманітних видів ресурсів.

Об'єктом дослідження даної роботи стало товариство з обмеженою відповідальністю «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА». Дане підприємство працює на вітчизняному ринку з 2018 р. та надає послуги у сфері нерухомості.

Проаналізувавши фінансові показники діяльності підприємства, ми дійшли висновку, що в його роботі є велика кількість проблем, а саме:

- діяльність підприємства є збитковою, протягом 2018-2022 рр. підприємство отримувало збиток;
- доходи від продажу майже дорівнюють собівартості продукції (робіт, послуг);
- на підприємстві політика формування виробничих витрат є непередбаченою;
- для отримання 1 грн прибутку підприємству потрібно вкласти 0,99 грн., окрім цього, даний показник кожного року зростає;
- собівартість продукції зростає, що призводить до зменшення валового прибутку;
- поточні зобов'язання підприємства не забезпечені поточними активами;
- поточна заборгованість не може бути погашена наявними грошовими коштами;
- низька ліквідність та платоспроможність;
- підприємство не володіє власними коштами тощо.

Весь комплекс виявлених проблем в системі управління витратами ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА» було зведено до кількох ключових напрямів їх вирішення:

1) залучення довгострокових, короткострокових фінансових зобов'язань, збільшення наявних грошових коштів, погашення зареєстрованого статутного капіталу;

2) зниження рівня витратомісткості операційної діяльності, зменшення рівня дебіторської заборгованості.

Підприємство має звернути увагу на собівартість, задіяти основні резерви її зниження та зниження загального рівня витрат за окремими статтями. До основних джерел резервів зниження собівартості можна віднести: збільшення обсягу реалізації та зменшення собівартості. Зменшити витрати на реалізацію підприємство може за рахунок підвищення рівня продуктивності праці, зменшення витрат на закупівлю сировини, матеріалів, ощадливого використання палива, електроенергії, скорочення непродуктивних витрат тощо.

Для скорочення матеріальних витрат підприємства можна запропонувати наступне: переглянути на свою користь умови контрактів з існуючими контрагентами та знайти нових постачальників; укласти договори тільки з тими постачальниками, які будуть пропонувати найбільш вигідні умови постачання; використовувати менш дорогі компоненти, де існує потреба у їх застосуванні; впровадити ресурсозберігаючі технологічні процеси.

ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА» має звернути увагу на розмір своєї дебіторської заборгованості. Шляхом її зменшення підприємство зможе досягти збільшення розміру наявних грошових коштів, що дозволить збільшити рівень платоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

Погашення неоплаченого капіталу дозволить зменшити залежність підприємства від зовнішніх ресурсів та зменшить ризики банкрутства у перспективі.

Реалізація запропонованих шляхів покращення результатів діяльності досліджуваного підприємства дозволить підвищити ефективність системи управління витратами для ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА», яка покликана забезпечити вирішення визначених проблем підприємства і в якості додаткових завдань має сприяти підтриманню належного рівня ліквідності та фінансової стійкості, підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити оптимізацію всіх видів витрат діяльності.

В якості програмних заходів запропоновано встановити чіткі нормативи сировинних запасів для зниження тиску на фінансові ресурси компанії в частині фінансування поточної господарської діяльності, обмеження фінансових операцій з пов'язаними сторонами, скорочення всіх видів непродуктивних витрат.

Після впровадження запропонованих заходів покращуються показники рентабельності та ліквідності підприємства. Це робить ТОВ «ВЕСТ БІЛДІНГ УКРАЇНА» більш привабливим для клієнтів та інвесторів, а також дає можливості для додаткового залучення коштів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітика. Опендатабот URL: <https://opendatabot.ua/analytics?year=2023>  
(дата звернення 05.12.2023)
2. Артамонова Н.С., Доба Н.М. Впровадження сучасних методів управління витратами задля забезпечення конкурентних переваг. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2022. № 3 (8). С. 16-21.
3. Балановська Т. І., Троян А. В. Управління бізнесом : навч. посібн. Київ : НУБіП України, 2019. 401 с.
4. Баранова В.Г. Напрямки відновлення економіки регіонів України: точки зростання. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. №7 (296). С.12-16
5. Богомолова І. О., Іванов В. Ю. Формування системи управління витратами на підприємстві. *Економічний часопис-XXI*. 2023. № 3-4. С. 54– 57.
6. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посібн. Чернівці : Технодрук, 2019. 264 с.
7. Воробйова С. І. Особливості функціонування комерційних підприємств в Україні в умовах сучасного бізнес-середовища. *Економіка та суспільство*. Випуск № 40. 2022. С.121-133
8. В Україні кількість нових ФОПів б'є довоєнні рекорди URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/v-ukrajini-kilkist-novih-fopiv-b-ye-dovoyenni-rekordi-12381882.html> (дата звернення 05.12.2023)
9. Гарват О. Аналіз підприємницької активності в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, № 6, Том 2. С.70-75
10. Георгіаді Н. Г. Сучасний стан підприємницької активності в Україні. Ефективна економіка. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4818> (дата звернення 05.12.2023).

11. Головащенко В.П., Сидорова А.В. Сучасне бізнес-середовище України. URL: <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=3.%09Головащенко+В.%E2%80%89П.%E2%80%89%2C+Сидорова+А.%> (дата звернення 05.12.2023)
12. Голубовський Л. Аналіз сучасних методів управління витратами. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 1(26). С. 187-192.
13. Гонтарева І. В. Підприємництво : підручник. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 392 с.
14. Грінченко Р.В. Тенденції розвитку підприємництва в Україні. *Інтелект XXI*. 2022. № 3. С. 133–137.
15. Гриценко Л. Л., Боярко І. М., Шамкало К. Ю. Методи та методики аналізу фінансового стану: особливості використання для малих підприємств. *Вісник Університету банківської справи*. 2022. № 2-3 (35-36). С. 108-115.
16. Діяльність вітчизняних підприємств під час війни в Україні: дослідження реального стану та потреб (липень 2022). – К.: Центр ресурсоефективного та чистого виробництва, 2022. – 23 с.
17. Досій Т.І. Методика аналізу витрат на виробництво та її удосконалення в сучасних умовах господарювання. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2022. №. 2. С. 356- 360.
18. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, 2022. 77 с.
19. Жосан Г.В Хірса І.М. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. Випуск 14, 2023 С 26-31
20. Збірник статистики підприємництва в Україні URL: <https://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Compendium-Enterprise-Statistics-Ukraine-2018-Ukrainian.pdf> (дата звернення 04.12.2023).

21. Карпюк Г. І. Основи підприємництва : навч. посібн. для здобувачів професійної (професійнотехнічної) освіти. 2021. 108 с.
22. Колесник С. Г. Основи управління витратами на підприємстві : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2018. 164 с.
23. Купалова Г.І. Підприємництво: навч. посіб. Київ : «Київський університет», 2022. 376 с.
24. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Рудич А.І. Теоретичні основи управління витратами підприємства *Держава та регіони*. 2020. №4(115). С. 140-147.
25. Махун А. П. Методи прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності URL:file:///C:/Users/User/Downloads/279676-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-644765-1-10-20230519.pdf (дата звернення 02.12.2023)
26. Ковальчук Н., Калугарь А. Виклики для підприємств України в умовах війни з росією. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. С.56-62
27. Краєвська А.С. Розвиток підприємництва в умовах невизначеності. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2016. № 3. С.33-39
28. Кузнецова С.О. Методичні аспекти проведення аналізу виробничих витрат підприємства в системі управління. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2022. № 2. С. 93-101.
29. Литвиненко О. Ю. Управління витратами на підприємстві : теоретичний аспект. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. Вип. 31. С. 301-309.
30. Мазур В., Пальчинський О. Формування системи управління витратами на підприємстві. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій: збірник наукових праць*. 2021. № 2 С. 43-45.
31. Махун А. П. Методи прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності URL: file:///C:/Users/User/Downloads/279676-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0

- %B0%D1%82%D1%82%D1%96-644765-1-10-20230519.pdf (дата звернення 02.12.2023)
- 32.Мельник Л. Г., Карінцева О. І. Економіка і бізнес. Суми : Університетська книга, 2021. 315 с.
- 33.Мурована Т.О. Вітчизняне підприємство в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*. Випуск №47. 2023. С.79-87
- 34.Назаренко Т.П., Франчук І.Б., Вітер С.А. Методичні аспекти обліку та управління витратами на виробництво продукції. *Економіка та держава*. 2023. №7. С. 83-89.
- 35.НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» URL: <https://kodeksy.com.ua/buh/psbo/1.htm> (дата звернення 02.12.2023)
- 36.Офіційний сайт Державної служби статистики URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze\\_20.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm)(дата звернення 05.12.2023)
- 37.Офіційний сайт Міністерства економіки України URL:<https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=010de307-2345-4162-b5e5-1dd8b2f81d10&tag=OgliadEkonomichnoiAktivnosti> (дата звернення 05.12.2023)
- 38.Панасенко О. В. Управління витратами на підприємстві. *Економічний аналіз*. 2023. № 2. С. 75–80.
- 39.Панченко С.В., Дикань В.Л., Шраменко О.В. та ін. Підприємництво : підручник. Ч. 2. Харків : УкрДУЗТ, 2018. 228 с.
- 40.Пашко П.В. та ін. Підприємництво в епоху глобальних трансформацій: виклики та перспективи розвитку : монографія. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2019. 476 с.
- 41.Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 31 грудня 1999 р. № 318, зі змінами та доповненнями URL:<https://document.vobu.ua/doc/3368> (дата звернення 02.12.2023)

42. Причепя І.В. Перспективи розвитку підприємництва в Україні за умов глобалізації та євроінтеграції. URL: <http://www.file:///D:/Documents/Downloads/2270.pdf> (дата звернення 05.12.2023)
43. Пилипенко А. В, Жигалкевич Ж. М. Управління витратами підприємств в умовах невизначеності URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/271697-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-626601-1-10-20230111.pdf> (дата звернення 02.12.2023)
44. Решетило В.П., Федотова Ю.В. Невизначеність та ризик: співвідношення понять та специфіка прийняття рішень. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. Випуск №3 (77). С. 149-154.
45. Сарай Н. Невизначеність як першопричина ризику діяльності підприємств URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/24406/1/%D0%A1%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%B9%20%D0%9D.pdf> (дата звернення 04.12.2023) регіону
46. Сментина Н.В. Економіка та організація підприємницької діяльності: навч. посіб. К: ФОП Гуляєва В.М, 2019. 320 с.
47. Стан та потреби бізнесу в Україні: регіональні тенденції, літо 2022 URL: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-ukraine-regional-trends-summer-2022/> (дата звернення 05.12.2023)
48. Статистика щодо юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців в Україні. URL: <https://regulation.gov.ua/catalogue/indexes/map> (дата звернення 05.12.2023).
49. Стефанишина Н. І. Управління витратами на підприємстві : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 232 с.
50. Фостолович В. А., Сімаков О. О. Місце управління витратами в сучасній системі управління підприємством. *Економіка та держава*. 2023. № 10. С. 36-45.

51. Филипенко О.М. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/252.pdf> (дата звернення 02.12.2023)
52. Чернишевич Д. Р. Розвиток бізнесу під час воєнного стану URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/271781-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-626775-1-10-20230112.pdf> (дата звернення 05.12.2023)
53. Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Управління витратами: навч. посіб., Харків. 2017. 166 с.
54. Що відбувається з бізнесом у воєнний час – дослідження Mastercard. URL: <https://blog.portmone.com.ua/blog-portmone-com-ua-uk/chto-proishodit-s-biznesom-v-voennoe-vremya-issledovanie-mastercard> (дата звернення 04.12.2023)
55. Щомісячний макроекономічний та монетарний огляд: вересень 2022 року / Національний банк України, 2022. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/MM-2022-09.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MM-2022-09.pdf?v=4) (дата звернення: 04.12.2023).
56. Щомісячний макроекономічний та монетарний огляд: січень 2023 року / Національний банк України, 2023. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/MM\\_2023-01.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MM_2023-01.pdf?v=4) (дата звернення: 04.12.2023).
57. Шубіна Г. І., Гаєва Т. М. Системи управління витратами на підприємстві: методи та практика. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2023. № 5. С. 25– 29.
58. Яцух О. О., Захарова Н. Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2022. № 3. С. 173-180.