

## СЕКЦІЯ 3 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2020-38-5

УДК 338.5

**Дубиніна С.М.**  
аспірант  
Запорізького національного університету  
E-mail: dubynina.s.m@gmail.com

### СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИРОБНИЦТВА ЗА РАХУНОК ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена розгляду теоретичних та практичних питань впливу продуктивності праці на собівартість виробництва, оскільки собівартість є ключовим показником економічної діяльності промислового підприємства. Визначено, що в сучасному світі продуктивність праці прямо пов'язана з технічним та інноваційним рівнем розвитку підприємств у державі. Встановлено, що держави з високим рівнем технічного та інтелектуального розвитку постійно модернізують та вдосконалюють свої виробництва промислової продукції задля отримання високого прибутку. Зазначено, що вітчизняним підприємствам важко витримувати боротьбу за ринок продукції з іноземними виробниками, оскільки сучасний покупець оцінює не тільки вартість товару, але й його якість. Внесені пропозиції щодо скорочення витрат за рахунок ефективної організації праці на виробництві, оптимізації структури персоналу.

**Ключові слова:** продуктивність праці, вироблення, собівартість, витрати на виробництво, резерви, модернізація, автоматизація, персонал, показники.

### Дубинина С.Н. СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИЗДЕРЖКАМИ ПРОИЗВОДСТВА ЗА СЧЕТ ОПТИМИЗАЦИИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья посвящена рассмотрению теоретических и практических вопросов влияния производительности труда на себестоимость производства, поскольку себестоимость является ключевым показателем экономической деятельности промышленного предприятия. Определено, что в современном мире производительность труда прямо связана с техническим и инновационным уровнем развития предприятий в государстве. Установлено, что государства с высоким уровнем технического и интеллектуального развития постоянно модернизируют и совершенствуют свои производства промышленной продукции с целью получения высокой прибыли. Отмечено, что отечественным предприятиям нелегко выдерживать борьбу за рынок продукции с иностранными производителями, поскольку современный покупатель оценивает не только стоимость товара, но и его качество. Внесены предложения по сокращению расходов за счет эффективной организации труда на производстве, оптимизации структуры персонала.

**Ключевые слова:** производительность труда, выработка, себестоимость, затраты на производство, резервы, модернизация, автоматизация, персонал, показатели.

### Dubynina Svitlana. PRODUCTION COST MANAGEMENT STRATEGY FOR OPTIMIZING LABOR PRODUCTIVITY IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article is devoted to the consideration of theoretical and practical issues of the influence of labor productivity on the cost of production, since cost is a key indicator of the economic activity of an industrial enterprise. It is determined that in the modern world labor productivity is directly related to the technical and innovative level of development of enterprises in the country. It has been established that states with a high level of technical and intellectual development are constantly modernizing and improving their production technologies in order to obtain high profits. It is noted that it is not easy for domestic enterprises to withstand the struggle for the product market with foreign manufacturers, since the modern buyer estimates not only the cost of the goods, but also its quality. It is well known that the main source of reducing the cost of industrial products is cost reduction by increasing labor productivity. Statistics show that the level of labor productivity in Ukraine is quite low; in order to change the actual situation, industrial enterprises need to manage profits wisely and look for reserves to increase labor productivity. The main factor for reducing production costs – is on increase of labor productivity as a general indicator of the use of labor resources. The efficiency of the use of labor resources is ensured by complex economic and organizational measures of management decisions at industrial enterprises. The main indicators of reserves for reducing production costs due to labor productivity and their impact on the example of PJSC "Zaporizhzhya Abrasive Plant" for 2017–2018 are analyzed. The estimated forecast of production cost by means of optimization of labor productivity at PJSC "Zaporizhzhya Abrasive Plant" is carried out. Based on the source data of the enterprise under study, the composition of the costs of the wage fund was analyzed. Its influence on the formation of cost and the final result, profitability of production is analyzed. Proposals were made to reduce costs due to the effective organization of work in production, optimization of personnel structure on investigated industrial enterprise.

**Keywords:** labor productivity, production, cost, production costs, reserves, modernization, automation, personnel, indicators.

**Постановка проблеми.** Продуктивність праці в сучасному стані є невід'ємною частиною життєвого циклу економічних і соціальних чинників. Це насамперед стосується соціального розвитку населення, його зайнятості та працевдатності, економічного розвитку, збільшення ВВП, мінімального рівня інфляції країни та її розвитку загалом.

Перехід України до ринкових умов створив чітку картину неспроможності промислових підприємств

конкурувати на міжнародному ринку продукції, тому що фактична продуктивність праці в країні не відповідає вимогам ринку. Висока конкуренція на світовому ринку підштовхує вітчизняних виробників до того, щоби замислюватися над питаннями модернізації, автоматизації наявного виробництва, підвищувати продуктивність праці. Україна відстала від розвинених країн щодо технічного переозброєння мінімум на 30 років, тому українські

товари посідають далеко не перші місця у світовій торгівлі. Зношене обладнання, застаріла технологія, літні фахівці, низька продуктивність праці, невідповідність якісним вимогам ринку продукції – все це позначається на собівартості вітчизняної продукції. Отже, для подальшої здатності конкурувати на ринку, ефективної діяльності промисловим підприємствам необхідно або зупинитися, або шукати резерви для зниження витрат на оплату праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багатьох економістів, вчених та науковців турбують проблеми скорочення собівартості та питання пошуку резервів скорочення витрат. В Україні цій темі свої праці присвятили такі науковці, як Л.М. Варава, А.А. Варава [1], М. Зубрикiна [2], П.В. Круш [3], С.В. Козловський [4], О.М. Николик [5], І.В. Парасій-Вергуненко [6], Л.В. Синяєва [7], А.В. Череп [8], Р.М. Чорна [9], П.С. Харів [10].

Перегляд останніх публікацій щодо скорочення витрат та оптимізації собівартості дає підставу вважати, що економічний аналіз собівартості та вплив продуктивності праці на вищезгадані показники є дуже актуальними питаннями, але досить складними стосовно розрахунків і впливу на прибуток, тому цю тематику науковці розглядають точково, хоча вона є фундаментом для виробничого процесу, без якого неможливо отримати цінності.

П.С. Харів зазначає, що продуктивність праці – це економічна категорія, яка характеризує ефективність затрат праці у сфері матеріального виробництва, здатність випускати за одиницю часу певну кількість споживних вартостей. Для характеристики її поняття використовують абсолютні показники, які визначають рівень продуктивності праці, та відносні, що характеризують темпи її зростання [10, с. 81].

У своїй роботі Р.М. Чорна розглядає думку вчених про те, що продуктивність праці – це плодотворність, ефективність суспільної праці в процесі виробничої діяльності людей, здатність конкретних робітників виробляти певну кількість продукції (або виконувати певний обсяг робіт установленої якості) за одиницю робочого часу. Продуктивність праці в широкому плані є критеріальним вимірником ефективності та інтенсифікації суспільного виробництва, тоді як ефективність праці виражає рівень ефективності та інтенсифікації конкретних видів праці. Зустрічається також думка про те, що поняття продуктивності та ефективності праці різняться тим, що перше стосується живої, а друге – живої та минулої праці [9].

А.В. Череп вважає, що зниження собівартості продукції забезпечується перш за все за рахунок підвищення продуктивності праці, адже з її зростанням скорочуються витрати праці у розрахунку на одиницю продукції, отже, зменшується питома вага заробітної платні у структурі собівартості [11, с. 344].

Отже, соціально-управлінський ефект може виявлятися в оптимізації середньооблікової чисель-

ності працюючих, зростанні продуктивності праці, підвищенні кваліфікації персоналу, позитивній динаміці зростання середнього розряду робітників, підвищенні освітнього рівня працівників та управлінців тощо [4, с. 7].

У своєму дослідженні М.В. Зубрикiна наголошує на тому, що кадрова стратегія є специфічним набором основних принципів, правил і цілей роботи з персоналом, конкретизованих з урахуванням типів організаційної стратегії, організаційного та кадрового потенціалу, а також типів кадрової політики. Втім, основним економічним показником, що відображає ступінь ефективності використання трудового потенціалу підприємства, є продуктивність праці [2, с. 74].

**Метою статті** є розгляд резервів зниження собівартості за рахунок продуктивності праці, а також розрахунок прогнозу зменшення витрат на виробництві з урахуванням збільшення продуктивності праці на промислових підприємствах.

**Виклад матеріалу дослідження та його основні результати.** Необхідною вимогою функціонування промислових підприємств є забезпечення реалізації продукції відповідної якості за конкурентоспроможною ціною. Однак виконання цієї умови у сучасному світі неможливе без управління витратами виробництва, постійного пошуку мінімізації цих витрат без зниження якості продукції, погіршення умов поставки та оплати продукції. Як наслідок, підприємство має завжди шукати шляхи вдосконалення управління бізнес-процесом, встановлювати найменшу порівняно з конкурентами ціну на промислово продукцію та нарощувати запас технічної потужності. Економічний аналіз собівартості виробництва промислової продукції допомагає менеджерам з'ясувати, який запас потужності існує у підприємства, дає змогу визначити резерви збільшення прибутку, рівень зниження ціни задля ефективного функціонування промислового підприємства.

Аналіз продуктивності праці як ключового показника організації та ефективності виробництва дає можливість оцінити рівень технічного, організаційного, інноваційного розвитку підприємства, оцінити, наскільки стійкі позиції підприємства на ринку. Під час аналізу продуктивності праці та пошуку резервів для її зниження необхідно розібратися, від яких факторів вона залежить. Фактори залежності продуктивності праці від витрат виробництва промислової продукції представлені в табл. 1.

Задля пошуку резервів зниження собівартості з урахуванням підвищення продуктивності праці під час виробництва промислової продукції більш детально зупинимось на дослідженні фактичних даних ПрАТ «Запорізький абразивний комбінат» за 2017–2018 рр. (табл. 2).

Проаналізувавши дані табл. 2, робимо такі висновки: – випуск товарної продукції на підприємстві зріс на 27% у 2018 р. порівняно з 2017 р.;

Таблиця 1

**Фактори залежності продуктивності праці від витрат виробництва**

<i>Продуктивність праці</i>	
<b>Інтенсивні фактори</b>	<b>Екстенсивні фактори</b>
Поточність виробництва	Використання внутрішнього змінного часу
Рівень автоматизації і механізації	Невиробничі витрати робочого часу
Прогресивність конструкції і технології	
Кваліфікація робочих	
Організація обслуговування	
Внутрішньогосподарська спеціалізація й зовнішні кооперування	

Джерело: складено автором на основі джерела [11, с. 300]

Таблиця 2

**Основні техніко-економічні показники господарської діяльності  
на ПрАТ «Запорізький абразивний комбінат» за 2017–2018 рр.**

Найменування показника	Одиниця виміру	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення
Випуск продукції	тис. грн.	1 226 178	1 554 379	328 201	27
Витрати на виробництво	тис. грн.	1 071 964	1 339 950	267 986	25
Рентабельність	%	14,4	16	2	11
Прибуток	тис. грн.	154 214	214 429	60 215	39
Фонд оплати праці	тис. грн.	114 318,8	163 900,1	49 581	43
Частка фонду оплати праці у витратах на виробництво	%	0,107	0,122	0,02	15
Прибутковість заробітної плати (відношення прибутку до фонду заробітної плати)		1,349	1,308	-0,04	-3
Середньомісячна зарплата	грн.	7 136	10 132	2 996	42
Середньомісячний виробіток	грн.	56 943,8	66 815,9	9 872	17

– негативний вплив на рентабельність випуску продукції мають витрати на виробництво, які збільшилися на 25%, але рентабельність мала певний зріст, а саме на 11%, її показники за 2017–2018 рр. зросли на 14,4% та 16% відповідно;

– на загальні витрати вплинули витрати на оплату праці (так, фонд оплати праці збільшився на 43%);  
– середньомісячна зарплата зросла на 42%;  
– середньомісячний виробіток збільшився на 17%;  
– прибутковість заробітної плати зменшилась на 3%.

Як засвідчує світова практика, для ефективного господарювання темпи зростання продуктивності праці мають випереджати темпи зростання заробітної плати принаймні на 1–2%. Дослідження економічних показників підприємства демонструє протилежне: темп зростання заробітної плати випереджає темп зростання виробітку.

За допомогою формули (1) [6, с. 113] розраховуємо, наскільки темпи зростання заробітної плати збільшили додаткові витрати підприємства та знизили ефективність виробництва.

$$E = \left( \frac{I_{zp}}{I_{pp}} \right) \times D_{zp}, \quad (1)$$

де  $E$  – відносна економія, або перевитрати підприємства в результаті випередження темпами зростання заробітної плати темпів зростання продуктивності праці;  $I_{zp}$  – індекс темпу зростання середньої заробітної плати;  $I_{pp}$  – індекс темпу зростання виробітку;  $D_{zp}$  – питома вага фонду оплати праці у витратах на виробництво.

Розрахуємо економічний ефект за 2018 рік:  $E = 42/17 * 12,2 = 30,1\%$ .

Цей розрахунок показує, що підприємство перевитратило на заробітну плату на 30,1% більше, ніж у 2017 р., тобто відставання темпів росту продуктивності від темпу росту заробітної плати вказує на зниження ефективності роботи підприємства у 2018 р. за рахунок збільшення витрат на заробітну плату.

Отже, задля виявлення й підрахунку резервів зменшення витрат з урахуванням продуктивності праці розглянемо детально склад фонду оплати праці на ПрАТ «Запорізький абразивний комбінат» за 2017–2018 рр. (табл. 3).

Як видно з табл. 3, на підприємстві спостерігається динаміка збільшення витрат у 2018 р. порівняно з 2017 р. за невідпрацьований час, через переведення на неповний робочий тиждень з економічних

Таблиця 3

**Показники складу фонду оплати праці на ПрАТ «Запорізький абразивний комбінат» за 2017–2018 рр.**

Показник	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення
Фонд оплати праці всіх працівників, тис. грн.	114 318,8	163 900,1	49 581	43
Середня кількість усіх працівників в еквіваленті повної зайнятості, осіб	1 335	1 348	13	1
Відрядна форма оплати праці, тис. грн.	33 290	46 957	13 667	41
Питома вага відносно фонду оплати праці всіх працівників, %	29,1	28,6	- 0,005	-2
Погодинна форма оплати праці, тис. грн.	23 246	31 920	8 674	37
Питома вага, %	20,3	19,5	-0,009	-4
Інженерно-технічні працівники, тис. грн.	27 989	36 181	8 192	29
Питома вага, %	24,5	22,1	-0,024	-10
Оплата за невідпрацьований час, тис. грн.	8 299,7	12 915,7	4 616	56
Оплата робітникам за простій, тис. грн.	861	1 114	253	29
Оплата праці за понаднормову роботу, тис. грн.	5 019	13 226	8 206	164
Оплата за сумісництво роботи, тис. грн.	813	903	90	11
Оплата за цивільно-правовими договорами, тис. грн.	1 090	1 557	467	43
Доплати, тис. грн.	12 934	19 035	6 101	47
Оплата відпускних, тис. грн.	7 820	11 585	3 765	48
Інші, тис. грн.	1 256	1 423	166	13
Оплата за лікарняними листами, тис. грн.	1 264	2 102	838	66
Оплата за пільговими списками № 1 та № 2, тис. грн.	3 938	4 461	523	13

причин на 56%, оплати за простої виробництв на 29%, за понаднормову роботу на 164%, за цивільно-правовими договорами на 43%, доплати на 47%, оплати лікарняних листів на 66%, оплати по пільговим спискам на 13%. Всі ці показники є джерелами резервів підприємства до збільшення продуктивності праці та зменшення витрат.

Слід відзначити, що структура форми оплати праці на підприємстві має не зовсім досконале співвідношення. Так, виплата заробітної плати за 2018 р. складається з частки заробітної плати робітників, які працюють по відрядній формі (28,6%), погодинної оплати (19,5%), ІТР (22,1%). Основних робітників на підприємстві нараховується 27%, допоміжних – 48%, ІТР – 25%. Недосконале співвідношення основних та допоміжних працівників знижує продуктивність праці, і це є ще одним джерелом резерву підвищення продуктивності праці та зниження витрат на виробництво на підприємстві.

Проаналізувавши дані підприємства за допомогою виявлених резервів зменшення витрат з урахуванням продуктивності праці, розрахуємо прогноз витрат на виробництво ПрАТ «Запорізький абразивний комбінат».

На аналогічних світових підприємствах виробіток продукції на одного робітника в десятки разів вище, ніж на ПрАТ «Запорізький абразивний комбінат». Це досягається, зокрема, за рахунок найменшої кількості допоміжних робітників на підприємстві.

Спрогнозуємо модель обмежень оплати праці на аналізованому підприємстві.

Продуктивність праці → мах.

Середня кількість усіх працівників в еквіваленті повної зайнятості менше 475 осіб або дорівнює цій кількості за рахунок обов'язкового збереження чисельності основних робітників та 30% допоміжних.

Виробіток на одного робітника більше 155 438 грн. або дорівнює цій сумі, тому що, за оцінками німецького аудитора, для існування на ринку абразивних матеріалів виробіток на одного робітника підприємства має бути не менше 10% вартості товару.

Скориставшись цим обмеженням, спрогнозуємо фонд оплати праці підприємства та основні показники підприємства (табл. 4).

Проаналізувавши дані табл. 4, доходимо таких висновків.

На підприємстві для досягнення мінімального рівня виробітку порівняно з аналогічними підприємствами абразивної промисловості необхідно скоротити чисельність допоміжного персоналу на 65%, що дасть змогу підвищити продуктивність праці на 132%, скоротити витрати на оплату праці на 55%, підняти рівень заробітної плати на 27%, зберегти основних робітників, зменшити витрати на простої.

Прибутковість заробітної плати, за прогнозними даними, збільшиться більше ніж у 3 рази, а загальні витрати скоротяться на 7%, зокрема частка витрат на оплату праці у складі витрат на виробництво скоротиться на 52%. Завдяки організаційному засобу з оптимізації чисельності робітників підприємство отримає більше прибутку на 90 млн. грн. (42%), отримані кошти можна спрямувати на інвестиційні програми для розширення інноваційної продукції, створення нових високотехнологічних виробництв, придбання автоматизованого обладнання, а все це допоможе створити нові робочі місця й залучити робітників.

**Висновки.** Продуктивність праці на промислових підприємствах істотно впливає на показники економічної діяльності промислового підприємства. Вона включає фактори, які допомагають пошуку резервів скорочення витрат на виробництві.

Існують інтенсивні та екстенсивні фактори. На інтенсивні фактори впливають прогресивні технології, кваліфікація персоналу, технічний рівень озброєності підприємства, внутрішньогосподарське кооперування та спеціалізація. Екстенсивні фактори включають витрати робочого часу за рахунок простою або перевитрати часу на виправлення браку, переробку некондиційної сировини, матеріалів. Як приклад у статті наведено дані господарської діяльності за останні роки ПрАТ «Запорізький абразивний комбінат». Слід зазначити, що підприємство неефективно використовує робочу силу, має перевитрати на оплату праці, тим самим збільшує витрати на виробництво.

У статті запропонована прогнозна модель з двох показників з обмеженнями для застосування на аналізованому підприємстві. Так, під час реалізації цієї моделі підприємство збільшує свій прибуток на 90 млн. грн., при цьому підвищує заробітну плату робітникам майже на 30%.

Таблиця 4

**Розрахунок прогнозних показників господарської діяльності на ПрАТ «Запорізький абразивний комбінат» за 2017–2018 рр.**

Найменування показника	Одиниця виміру	2018 р.	Прогноз	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення
Випуск продукції	тис. грн.	1 554 379	1 554 379		
Витрати на виробництво	тис. грн.	1 339 950	1 249 883	-90 067	-7
Рентабельність	%	16	24,4	8	53
Прибуток	тис. грн.	214 429	304 496	90 067	42
Фонд оплати праці	тис. грн.	163 900,1	73 833,05	-90 067	-55
Частка фонду оплати праці у витратах на виробництво		0,122	0,059	0	-52
Прибутковість заробітної плати (відношення прибутку до фонду заробітної плати)		1,308	4,124	3	215
Середньомісячна зарплата	грн.	10 132	12 953	2 821	27,8
Середньомісячний виробіток	грн.	66 815,9	155 438	88 622,1	132,6
Середня кількість усіх працівників в еквіваленті повної зайнятості, осіб		1 348	475	873	64,8
Коефіцієнт Е		30,1	0,012		

Отже, підвищення продуктивності праці промислового підприємства є головним у бізнес-процесі. Цього можна досягти за допомогою вдосконалення структури організації виробництва, підвищення кваліфікаційного, професійного рівня працівників, впровадження автоматизації, модернізації обладнання, застосування ІТ-технологій, максимального використання потужності виробництва тощо.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Варава Л.М., Варава А.А. Удосконалення системи оплати праці управлінського персоналу підприємства в напрямі розробки та реалізації стратегічних управлінських рішень. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_11\\_110](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_11_110) (дата звернення: 05.05.2020).
2. Зубрикіна М.В. Дослідження факторів підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підприємства. *Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія «Економіка»*. 2013. Т. 14. Вип. 266. С. 72–85.
3. Круш П.В. Шляхи поліпшення фінансового стану підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_4\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_4_41) (дата звернення: 05.05.2020).
4. Козловський С.В., Козловський В.О., Козловський А.В. Управлінський потенціал як провідна складова стратегічного економічного потенціалу мікроекономічної системи (підприємства). *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 4–9.
5. Николук О.М. Управління витратами як механізм забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2016. № 4. С. 150–156.
6. Парасій-Вергуненко І.В. Стратегічний аналіз ефективності витрат на персонал: методологічні та методичні аспекти. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 1. С. 110–116.
7. Синяєва Л.В. Регулювання витрат на оплату праці та використання резервів її зростання на рівні підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2013. № 2(4). С. 267–281. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdau\\_2013\\_2\(4\)\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdau_2013_2(4)_33) (дата звернення: 05.05.2020).
8. Череп А.В., Кудиевская Е.К. Производительность труда как источник оптимизации себестоимости продукции предприятия. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 3. С. 51–54.
9. Чорна Р.М. Продуктивність праці у сільському господарстві як основний чинник, що визначає науково-технічний прогрес галузі. *Продуктивність агропромислового виробництва. Економічні науки*. 2013. Вип. 23. С. 126–133.
10. Харів П.С. Економіка підприємства : навчальний посібник. Тернопіль : Економічна думка, 2002. 428 с.
11. Череп А.В. Управління собівартістю : монографія. Харків : ВД «Інжек», 2005. 376 с.

#### REFERENCES:

1. Varava L.M., Varava A.A. (2014). Udoshkonalennya systemy oplaty pratsi upravliniskoho personalu pidpryyemstva v napryami roz-

robky ta realizatsiyi stratehichnykh upravlinskykh rishen [Improving the system of remuneration of management personnel of the enterprise in the direction of development and implementation of strategic management decisions]. *Efektivna ekonomika* (electronic journal), no. 11. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_11\\_110](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_11_110) (accessed 5 May 2020).

2. Zubrykina M.V. (2013). Doslidzhennya faktoriv pidvyshchennya efektyvnosti upravlinnya trudovym potentsialom pidpryyemstva [Research of factors of increase of efficiency of management of labor potential of the enterprise]. *Collection of scientific works of Donetsk State University of Management. Economics series*, vol. 14, no. 266, pp. 72–85. [in Ukrainian]
3. Krush P.V. (2013). Shlyakhy polipshennya finansovoho ctany pidpryyemstva [Ways to improve the financial condition of the enterprise]. *Efektivna ekonomika* (electronic journal), no. 4. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_4\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_4_41) (accessed 5 May 2020).
4. Kozlovskyy S.V., Kozlovskyy V.O., Kozlovskyy A.V. (2017). Upravlinsky potentsial yak providna skladova stratehichnoho ekonomichnoho potentsialu mikroekonomichnoyi systemy (pidpryyemstva) [Management potential as a leading component of the strategic economic potential of the microeconomic system (enterprise)]. *Economy and state*, vol. 1, pp. 4–9. [in Ukrainian]
5. Nykolyuk O.M. (2016). Upravlinnya vytratamy yak mekhanizm zabezpechennya konkurentospromozhnosti silskohospodarskykh pidpryyemstv [Cost management as a mechanism to ensure the competitiveness of agricultural enterprises]. *Business Inform*, vol. 4, pp. 150–156. [in Ukrainian]
6. Parasiy-Verhunencko I.V. (2016). Stratehichnyy analiz efektyvnosti vytrat na personal: metodolohichni ta metodychni aspekty [Strategic analysis of personnel cost efficiency: methodological and methodological aspects]. *Scientific Bulletin of Mykolayiv National University named after V.O. Sukhomlynsky. Economic Sciences Series*, vol. 1, pp. 110–116. [in Ukrainian]
7. Synyayeva L.V. (2013). Rehulyuvannya vytrat na oplatu pratsi ta vykorystannya rezerviv yiyi zrostannya na rivni pidpryyemstva [Regulation of labor costs and the use of reserves for its growth at the enterprise level]. *Collection of scientific works of the Tavriya State Agrotechnological University (economic sciences)* (electronic journal), no. 2, pp. 267–281. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdau\\_2013\\_2\(4\)\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdau_2013_2(4)_33) (accessed 5 May 2020).
8. Cherep A.V., Kudiyevskaya E.K. (2017). Proyzvodytelnost truda kak ystochnyk optymyzatsyy sebestoymosty produktsyyi predpryyatyya [Productivity as a source of optimization of the cost of production of the enterprise]. *Bulletin of Zaporizhzhya National University. Economic sciences*, vol. 3, pp. 51–54. [in Ukrainian]
9. Chorna R.M. (2013). Produktyvnist pratsi u silskomu hospodarstvi yak osnovnyy chynnyk, shcho vyznachaye naukovo-tekhnichnyy prohres haluzi [Labor productivity in agriculture as a major factor determining the scientific and technological progress of the industry]. *Productivity of agro-industrial production. Economic sciences*, vol. 23, pp. 126–133. [in Ukrainian]
10. Khariv P.S. (2002). *Ekonomika pidpryyemstva. Navchalnyy posibnyk* [Business economics]. Ternopil: Ekonomichna dumka, 428 p. [in Ukrainian]
11. Cherep A.V. (2005). *Upravlinnya sobivartistyu. Monohrafiya* [Cost management]. Kharkiv: VD "Inzhek", 376 p. [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 08.05.2020.  
The article was received 08 May 2020.