

РОЗБУДОВА СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ВИТРАТ НА ПРОСУВАННЯ ТА ПРОДАЖ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ

DEVELOPMENT OF THE COSTS CONTROL SYSTEM FOR THE GOODS AND SERVICES PROMOTION AND SALE

В статті актуалізовано питання щодо необхідності організації контролю за витратами на просування та продажу товарів і послуг відповідно до інформаційних потреб системи управління в умовах сталого розвитку ринку та визначено їх характерні ознаки. Розглянуто цілі, принципи, об'єкт, суб'єкт контролю за цими витратами. Доведено, що організація контролю за витратами орієнтована на виконання заходів щодо підвищення ефективності та результативності маркетингової діяльності, дотримання розробленого та встановленого для маркетингових заходів кошторису, захисту активів підприємства, попередження можливих ризиків. Для використання в практичній діяльності запропоновано організаційну модель контролю за витратами на просування та продажу товарів і послуг. Визначено основні компоненти інформаційного забезпечення, а також внутрішні організаційні регламенти (план, програма перевірки маркетингових витрат). Визначено напрями Програми контролю та аналізу витрат просування та продажу товарів і послуг.

Ключові слова: організація, контроль, витрати, просування та продаж товарів і послуг, ринок, аналіз, бюджетування, бюджет.

УДК 658.8:339.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct68-29>

Чміль Г.Л.

д.е.н., доцент,
професор кафедри маркетингу,
управління репутацією
та клієнтським досвідом
Державний біотехнологічний університет

Кашчена Н.Б.

д.е.н., професор,
завідувач кафедри обліку,
аудиту та оподаткування
Державний біотехнологічний університет

Нестеренко І.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку,
аудиту та оподаткування
Державний біотехнологічний університет

Chmil Hanna

State Biotechnological University

Kashchena Nataliia

State Biotechnological University

Nesterenko Iryna

State Biotechnological University

The research paper updates the issue of the need to organize control over the promotion and sale costs of goods and services in accordance with the management system information needs under the sustainable market development, and their characteristic features are determined. The goals, principles, object, subject of control over promotion and sale costs of goods and services are considered. It is proved that the costs control organization is focused on the measures implementation of the marketing activities efficiency and effectiveness increasing, compliance with the budget developed and established for marketing activities, protection of enterprise assets, prevention of possible risks. For practical activities use, the organizational model of goods and services promotion and sale costs controlling is proposed, the architecture of which includes elements of process targeting, management requirements, distribution of responsibility for the formation of costs in part of business processes, control technology in the context of the implementation of the developed marketing program by the entity (in terms of expenses), criteria for assessing the legality and expediency of costs which are included in the innovative types of products, analysis of deviations from the established parameters, assessment of the obtained inspection results, provision of general information to the manager, feedback. The main components of information support, as well as internal organizational regulations (plan, checking marketing costs program) are determined. It is proved that in the process of the goods and services promotion and sale costs control organizing of an industrial enterprise it is necessary to analyze both financial and non-financial information for conclusions formation on the base of the inspection results. The trends of the Program for the goods and services promotion and sale costs analysis control are determined. It is substantiated that the effective mechanism of these costs control organization is the budgeting process, which plays significant role both in the context of the proper performance of the marketing functions of an industrial enterprise in its activity development strategic goals achieving, and increasing the economic effect of each marketing measure through the assessment of distribution and use material and financial resources.

Key words: organization, control, costs, promotion and sale of goods and services, market, analysis, budgeting, budget.

Постановка проблеми. Період науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств відзначається посиленням зв'язків між споживачами та виробниками промислової продукції (основних засобів, нематеріальних активів, сировини тощо), пошуком нових прямих каналів її розподілу, що потребує організації просування та продажу товарів і послуг для розробки заходів стосовно налагодження партнерських відносин з юридичними особами-покупцями (підприємствами, організаціями, фінансовими установами). Конкурентні умови господарювання також вимагають удосконалення існуючих видів продукції при використанні новітніх технологій та інновацій, індивідуалізації продукції, стимулювання збуту продукції, комплексного вивчення ринків промислового призначення (B2B) та їх вибору, зміцнення брендового та клієнтського капіталу, витрат на рекламу. Безперечно, перераховані дії на підприємстві призводять до

виникнення значних витрат на промисловий маркетинг, які впливають на обсяг реалізованої продукції (промислових товарів, послуг), кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства та ухвалення господарських рішень. Тому в системі управління підприємством з метою оптимізації витрат на просування та продаж товарів і послуг, мотивації персоналу до економії матеріальних та фінансових ресурсів за умов збереження необхідного рівня якості здійснення інформаційних досліджень внутрішнього та зовнішнього середовища актуалізуються питання організації контролю за витратами закупівельної, виробничої, збутової та сервісної діяльності на просування та продаж товарів виробничого призначення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемним та дискусійним питанням з організації контролю за витратами в промислових підприємствах присвячено значну кількість наукових

робіт зарубіжних та вітчизняних авторів, оскільки контроль є однією з основних функцій системи управління. В літературних джерелах авторами В. Максимовою [5]; О. Старенькою [10] доволі повно розкрито теоретичні та організаційно-методичні аспекти контролю в промислових підприємствах. Науково-практичну значимість мають доробки авторів С. Головацької, О. Сашко [3]; І. Пшенишнюк [8]; В. Шумейко [14], які актуалізують питання щодо визначення характерних ознак організації маркетингового контролю в промислових підприємствах в умовах сталого ринку. Стосовно організації контролю за витратами на промисловий маркетинг слід відзначити роботу авторів В. Воськало, О. Грицай [2], які надають рекомендації щодо удосконалення означеного процесу з метою ефективного управління витратами. Організація контролю на промислових підприємствах передбачає використання інструментів процесу бюджетування, тому привертають увагу наукові дослідження Г. Чміль, Г. Верзілової [12; 13] щодо напрямів імплементації технологій бюджетування в систему контролю діяльності промислового підприємства, та зокрема, за витратами просування та продаж товарів і послуг. Отже, питанням організації контролю за діяльністю промислових підприємств сьогодні приділена достатня увага в наукових роботах економістів, а що стосується обґрунтування теоретичних та організаційно-практичних напрямів щодо удосконалення контролю за витратами на просування та продаж товарів і послуг відповідно до інформаційних потреб системи управління, то вони потребують подальшого розвитку та наукового дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних та розробка організаційно-практичних рекомендацій щодо удосконалення контролю за витратами на просування та продаж товарів і послуг відповідно до інформаційних потреб системи управління в умовах сталого розвитку ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах загострення конкуренції сучасні суб'єкти господарювання, які спеціалізуються на виробництві продукції, в процесі операційної діяльності запроваджують інструменти промислового маркетингу, в результаті чого виникають значні витрати, пов'язані з проведенням інформаційно-аналітичних досліджень, виготовленням інноваційних видів продукції, формуванням споживчого попиту, стимулюванням збільшення обсягу продажів тощо [4; 9]. Внаслідок цього на підприємстві відбувається зменшення активів або збільшення зобов'язань, що є підґрунтям до визнання витрат, в тому числі і на просування та продаж товарів і послуг, в обліку відповідно до ПСБО 16 «Витрати» [6] та організації їх контролю. До маркетингових витрат пропонують включати різні види витрат, зокрема: витрати

на рекламу; витрати на бренд; витрати на торгову марку; витрати на паблік рілейшнз; інші маркетингові витрати [1]. Однак, їх перелік може бути значно розширений з урахуванням специфіки діяльності суб'єкта господарювання та характерних ознак. Особливості маркетингових витрат, що впливають на розбудову контролю в системі управління діяльністю промисловим підприємством, представлені на рис. 1.

Контроль (від франц. *controle* – перевірка) є значимою складовою системи управління бізнес-процесами, функцією обліку, аналізу та бюджетування, а його роль у діяльності промислових підприємств в мінливих умовах господарювання з експансивною швидкістю зростає та посилюється в частині витрат на просування та продаж товарів і послуг. У зв'язку із цим з'являється необхідність у формуванні комплексного підходу до організації контролю за витратами на маркетинг в промислових підприємствах. В широкому сенсі організація контролю маркетингової діяльності розглядається «як комплекс цілей і завдань контрольного характеру, що реалізуються службою маркетингу за вертикальними (контроль і оцінка дій безпосередніх підлеглих) і горизонтальними (комунікативні зв'язки з іншими менеджерами з метою збору/передачі контрольної інформації) зв'язками» [8]. Що стосується контролю за витратами на промисловий маркетинг, то він забезпечує оцінку поставлених задач та їх виконання відповідно до розробленої стратегії, виявлення відхилень від встановлених параметрів (планових, нормативних, цільових, граничних показників в релевантному діапазоні), попередження ризиків, зворотний зв'язок, оцінку ефективності бізнес-процесів та прийняття рішень на основі обліково-аналітичного забезпечення. Погоджуємося, що під організацією контролю за витратами на промисловий маркетинг «розуміється структурна побудова для управління контрольними функціями, яка встановлює підпорядкованість та відповідальність за виконання визначених завдань щодо витрат на маркетинг промислового підприємства» [2]. Організація контролю за витратами орієнтована на виконання заходів щодо підвищення ефективності та результативності маркетингової діяльності, дотримання розробленого та встановленого для маркетингових заходів кошторису, досягнення цільових показників, оптимізації витрат, а також недопущення несприятливих відхилень та втрат в ході маркетингових заходів.

Контроль за витратами на промисловий маркетинг як і будь який процес на підприємстві розпочинається з постановки цілей та завдань відповідно до інформаційних потреб керівників управлінської ланки, принципів. Ціллю здійснення контролю за маркетинговими витратами промислових підприємств є розробка заходів та рекомендацій щодо

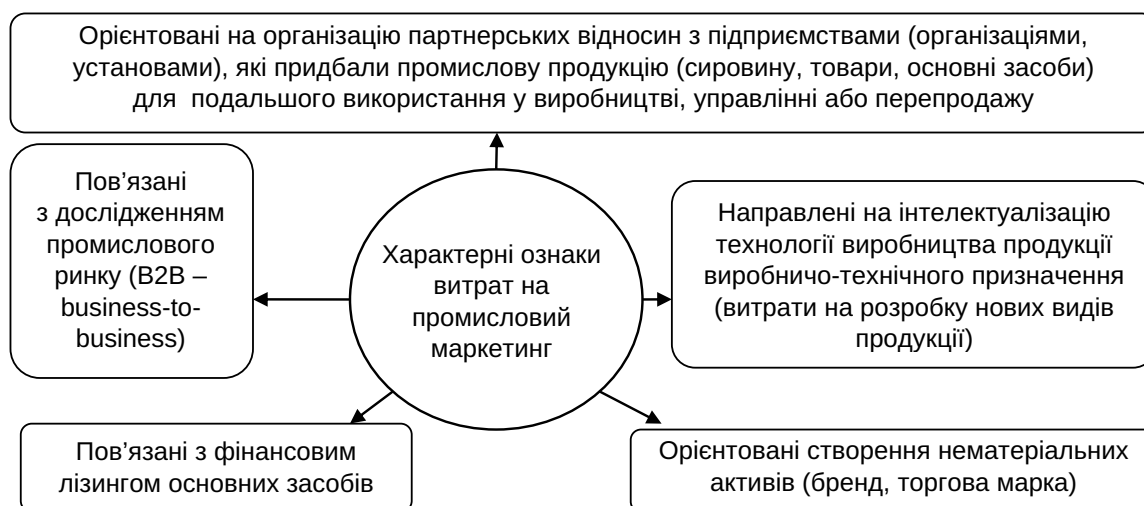


Рис. 1. Особливості витрат на промисловий маркетинг

Джерело: розроблено авторами

оптимізації використання ресурсів в процесі маркетингу, базуючись на отриманих даних перевірки законності операцій, достовірності інформації, результатів оцінки ефективності діяльності центрів відповідальності (структурних підрозділів, бізнес процесів, де виникають маркетингові витрати). Але виконати поставлену ціль можливо тільки за умов узгодженості її із визначеними завданнями контролю, а саме: аналіз відхилень; виявлення тенденцій до зміни рівня маркетингових витрат; пошук резервів економії ресурсів; шляхи оптимізації витрат. Досягти максимального ефекту організації контролю за витратами на просування та продаж товарів і послуг дозволять базові принципи, до яких можна віднести: ефективність, економічність, об'єктивність, адресність, періодичність, системність, дієвість. В процесі розвитку підприємства цей перелік принципів може бути поширений за рахунок використання специфічних принципів (рейтингова оцінка, гнучкість, всеосяжність), що відповідатимуть потребам системи управління.

З метою імплементації комплексного підходу до організації контролю за витратами на просування та продаж товарів і послуг, враховуючи багатоаспектність останніх, в систему управління промисловим підприємством запропоновано організаційну модель контролю за витратами на просування та продаж товарів і послуг, архітектура якої включає елементи цільового спрямування процесу, управлінських вимог, розподілу відповідальності за формування витрат в частині бізнес-процесів, організаційних регламентів, об'єктів контролю, інформаційного забезпечення для перевірки, технології контролю в контексті виконання розробленої маркетингової програми суб'єктом господарювання (в частині витрат), критеріїв оцінки законності та доцільності включення витрат в інноваційні види продукції, аналіз відхилень

від встановлених параметрів, оцінка отриманих результатів перевірки, надання узагальнюючої інформації керівнику, зворотній зв'язок між вище означеними елементами (рис. 2).

Оскільки витрати на просування та продаж товарів і послуг визнаються за всіма процесами господарської діяльності промислового підприємства за умов використання ресурсів на дослідження промислового ринку, підтримку іміджу підприємства, рекламну діяльність, то об'єктами контролю за даним напрямом стають процес постачання, виробництва інноваційної (або модифікованої) продукції, збуту, управління, а також матеріальні, фінансові та трудові ресурси. Організація контролю витрат на просування та продаж товарів і послуг за вказаними об'єктами надає можливість розробити заходи щодо економічного та ефективного використання всіх видів ресурсів, попередження ризиків.

Суб'єктами внутрішнього контролю витрат має бути управлінський персонал (керівник, головний бухгалтер, аналітик, фінансист) або особи, яким доручено здійснювати контроль від імені управлінського персоналу [3].

Контролери для виконання своїх функцій повинні дотримуватися вимог внутрішніх організаційних регламентів, наприклад, Положення про організацію контролю за витратами на просування та продаж товарів і послуг, в пунктах якого визначено організаційні, методичні та технічні аспекти проведення контролю та розробки заходів.

Достовірність та достатність інформації – запорука проведення якісного контролю у визначений бюджет часу та прийняття правильних управлінських рішень щодо оптимізації використання ресурсів в процесі маркетингових досліджень. Контроль за витратами на просування та продаж товарів і послуг передбачає використання



Рис. 2. Організаційна модель контролю за витратами на просування та продаж товарів і послуг

Джерело: розроблено авторами

обліково-інформаційного забезпечення, що визначається як процес задоволення інформаційних запитів, який складається з безперервної підготовки і надання інформації (облікової, командно-розпорядчої, інформації зовнішнього середовища) особам, що приймають рішення [15]. Для проведення контролю використовують нормативно-законодавчі акти, внутрішні організаційні регламенти промислового підприємства, аналітичні групування маркетингових витрат, первинні документи (накладна, вимога-накладна, акти виконаних робіт (послуг), подорожній лист вантажного автомобіля, Звіт про використання коштів, виданих на відрядження або під звіт тощо), дані аналітичного обліку, управлінські відомості та звіти,

звіт про сукупний дохід (Звіт про фінансові результати). Також в процесі контролю можуть бути використані акти перевірки інших суб'єктів контролю, інформація щодо аналізу оціночних показників та зроблені висновки, звіти попереднього контролю витрат, аудиторські висновки. Джерелами контролю стають нормативні або планові показники, кошториси, інформація комплексного вивчення промислового ринку. Що стосується періодичності проведення контролю за витратами на просування та продаж товарів і послуг, то в залежності від характерних ознак даного виду витрат та обставин, що склалися на підприємстві, може здійснюватися: постійно (циклічно), епізодично (у разі звільнення відповідальних осіб,

крадіжках, зменшення обсягів продажу, появи подібної продукції у конкурентів, реструктуризації підприємства).

Організація контролю за витратами на просування та продаж товарів і послуг повинна здійснюватися відповідно до розробленого плану, програми перевірки та розподілу робіт між виконавцями. На етапі планування визначається перелік форм для проведення контролю та їх розробка (макети таблиць для аналізу витрат на просування та продаж товарів і послуг, проекти бюджетів, відомості аналізу відхилень, звіти про виконання бюджетів), види робіт, час виконання контрольних процедур. Організація контролю базується на проведенні аналізу отриманої інформації про маркетингові витрати, яка перевіряється на предмет достовірності та законності проведеної операції в ході маркетингової діяльності. В межах організації контролю маркетингових витрат промислового підприємства необхідно здійснювати аналіз динаміки та структури витрат, відносної економії (перевитрати) ресурсів в межах релевантного діапазону, досягнення встановлених узагальнюючих та часткових показників за критеріями економічності, продуктивності в частині інноваційної продукції та результативності, аналіз промислового ринку, попиту, конкуренції, аналіз витрат на освоєння нових видів продукції. Що стосується програми контролю за витратами на просування та продаж товарів і послуг, то вона повинна мати прямий зв'язок з маркетинговою програмою, і контрольні процедури повинні здійснюватися відповідно до її розділів: «перспективи розвитку цільового ринку; переваги та недоліки виробника; цілі та задачі виробника; маркетингова політика; товарна політика; політика формування і розвитку системи каналів збуту; цінова політика; політика формування попиту і стимулювання збуту; бюджет реалізації маркетингової програми; оцінка ефективності маркетингової програми» [14]. Основними напрямками програми стають контроль та аналіз:

- ресурсного потенціалу в ході промислового маркетингу;
- витрат на виробництво інноваційної продукції або удосконалення технології виробництва продукції, що випускається підприємством;
- витрат для підвищення якості продукції;
- витрат на формування попиту та розширення каналів збуту продукції промислового підприємства;
- витрат на підтримку продукції з високим темпом зростання частки ринку підприємства;
- витрат на участь в івент-заходах, пов'язаних з просуванням продукції на промисловому ринку;
- витрат на рекламу, підтримку іміджу підприємства.

Дієвим механізмом в організації контролю за витратами на просування та продаж товарів і

послуг є процес бюджетування, який відіграє значиму роль як у контексті належного виконання маркетингових функцій промислового підприємства у досягненні стратегічних цілей розвитку його діяльності, так і підвищення економічного ефекту від кожного маркетингового заходу через оцінку розподілу та використання матеріальних та фінансових ресурсів. Застосування інструментів бюджетування в мінливих умовах існування промислового ринку надає можливість досягти: поліпшення оперативного управління, зокрема збалансованості надходжень і витрачання ресурсів підприємства; зростання продажу та оптимізації витрат за рахунок маневрування ресурсами підприємства; поліпшення управління борговими зобов'язаннями та інвестиціями; створення надійної бази для оцінювання ефективності роботи кожного з підрозділів підприємства, а також його фінансового стану в цілому; швидкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі [7; 11].

Бюджети складаються в розрізі статей витрат на просування та продаж товарів і послуг за умов нормального використання виробничих потужностей, специфіки виробництва продукції, цифрових можливостей. В системі контролю використовуються розроблені кошториси витрат та призначені для складання звітів виконання бюджетів. Контроль витрат на просування та продаж товарів і послуг відбувається шляхом аналізу відхилень фактичних даних від даних за кошторисом (із визначенням сприятливих чи несприятливих відхилень) або від показників накреслених цілей. Пропонуємо відповідно до маркетингового заходу або операцій за процесами постачання, виробництва та реалізації складати: звіт виконання бюджету витрат на просування та продаж товарів і послуг, звіт виконання бюджету витрат на виробництво інноваційної продукції, звіт виконання бюджету витрат на рекламу та просування продукції, звіт виконання бюджету витрат на гарантійне обслуговування. Отримана інформація з цих звітів дозволяє забезпечити зворотний зв'язок, встановити причини відхилень, розробити заходи стосовно їх усунення за кожним маркетинговим заходом або мінімізувати несприятливий вплив на результат. Враховуючи нестабільну ситуацію на ринку B2B необхідно вносити відповідні коригування до бюджетів витрат на просування та продаж товарів і послуг.

Висновки. Контроль за витратами на просування та продаж товарів і послуг є одним із значимих елементів системи управління діяльністю підприємством, результативність якого залежить від правильності постановки цілей та його організації з урахуванням характерних ознак витрат на просування та продаж товарів і послуг, впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на проведення маркетингових досліджень та заходів. Проведенні дослідження свідчать про те, що для

обґрунтування господарських рішень щодо підвищення економічності та продуктивності витрат на просування та продаж товарів і послуг необхідно дотримуватися послідовного виконання ряду інформаційних та контрольних аналітичних процедур, які передбачені розробленою організаційною моделлю контролю за витратами на просування та продаж товарів і послуг. Доведено, що дієвість контрольних процедур стосовно витрат на просування та продаж товарів і послуг посилюється завдяки використанню інструментарію процесу бюджетування, зокрема, аналізу відхилень ідентифікованих фактичних витрат від встановлених показників згідно розробленому кошторису на основі запропонованих звітів виконання бюджету витрат на просування та продаж товарів і послуг. У разі виявлення несприятливих відхилень, непередбачуваних маркетингових витрат, тенденцій змін узагальнюючих або часткових показників, які зможуть спричинити негативні наслідки, контролерам необхідно реагувати на такі явища шляхом розробки заходів щодо їх усунення та стабілізації економічної ситуації в ході здійснення маркетингових заходів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Банасько Т. М. Проблемні питання бухгалтерського обліку маркетингових витрат. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 12. С. 239–242.
2. Воськало В. І., Грицай О. І. Контролювання витрат на маркетинг промислового підприємства. *Облік і фінанси*. 2017. № 3. С. 21–27.
3. Головацька С. І., Сашко О. П. Внутрішній контроль витрат підприємства: організаційно-методичні аспекти. *Молодий вчений*. 2016. № 5. С. 36–40.
4. Кащенко Н. Б., Носач Н. М., Чміль Г. Л. Інформаційне забезпечення управління реалізацією товарів в підприємствах торгівлі: обліково-аналітичний аспект: монографія. Харків: Видавець Іванченко І. С. 2022. 264 с.
5. Максимова В. Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства: системний підхід до розвитку: монографія. Одеса : ОДЕУ. 2005. 269 с.
6. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31 грудня 1999 р. N 318. URL: <http://buhgalter911.com/Res/PSBO/PSBO16.aspx> (дата звернення: 30.08.2022).
7. Птащенко Л. О., Великожон А. О. Проблеми організації процесу бюджетування в системі фінансового управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6723> (дата звернення: 30.08.2022).
8. Пшенишнюк І. О. Контроль в управлінні підприємством: маркетинговий аспект. *Економіка та держава*. 2011. № 7. С. 67–69.
9. Савицька Н. Л., Чміль Г. Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації еко-

номіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2 (84). С. 81–87.

10. Старенька О. М. Методичні основи здійснення оперативного контролю на промислових підприємствах. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 65 (1). С. 175–185.
11. Чміль Г. Л. Адаптивна поведінка суб'єктів споживчого ринку в умовах цифрової трансформації економіки: теорія, методологія та практика : монографія. Харків: Видавець Іванченко І. С. 2021. 377 с.
12. Чміль Г. Л., Верзілова Г. Р. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. Вип. 10. С. 178–182.
13. Чміль Г. Л., Верзілова Г. Р. Теоретичні аспекти організації аудиту маркетингу на торговельному підприємстві. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Вип. 1. С. 89–97.
14. Шумейко В. М. Контроль та аналіз маркетингової діяльності підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2005. Вип. 7. Ч. 1. С. 270–274.
15. Янчева Л. М., Янчев А. В., Кирильєва Л. О. та ін. Облік та аудит витрат підприємств ресторанного господарства: управлінський аспект : монографія. Харків : Видавець Іванченко І. С. 2017. 262 с.

REFERENCES:

1. Banasko T. M. (2015) Problemni pytannia bukhalterskoho obliku marketynhovykh vytrat [Problematic issues of accounting of marketing expenses]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya : Ekonomika i menedzhment*, vol. 12, pp. 239–242.
2. Voskalo V. I., Hrytsai O. I. (2017) Kontroliuvannia vytrat na marketynh promyslovoho pidprijemstva [Controlling costs for marketing of an industrial enterprise]. *Oblik i finansy*, no. 3, pp. 21–27.
3. Holovatska S. I., Sashko O. P. (2016) Vnutrishnii kontrol vytrat pidprijemstva: orhanizatsiino-metodychni aspekty [Internal control of enterprise costs: organizational and methodical aspects]. *Molodyi vchennyi*, no. 5, pp. 36–40.
4. Kashchena N. B., Nosach N. M., Chmil H. L. (2022) *Informatsiine zabezpechennia upravlinnia realizatsiieiu tovariv v pidprijemstvakh torhivli: oblikovo-analitychnyi aspekt* [Information support for managing the sale of goods in trade enterprises: accounting and analytical aspect]. Kharkiv: Vydavets Ivanchenko I. S., 264 p. (in Ukrainian)
5. Maksimova V. F. (2005) *Vnutrishnii kontrol ekonomichnoi diialnosti promyslovoho pidprijemstva: systemnyi pidkhid do rozvytku* [Internal control of the economic activity of an industrial enterprise: a systematic approach to development]. Odesa: ODEU., 269 p. (in Ukrainian)
6. Polozhennia (standart) bukhalterskoho obliku 16 «Vytraty» [Provisions (standard) of accounting 16 "Expenses"]. *Zatverdzhene nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy vid 31 hrudnia 1999 r. N 318*. Available at: <http://buhgalter911.com/Res/PSBO/PSBO16.aspx> (accessed 30 August 2022).

7. Ptashchenko L. O., Velykozhon A. O. (2018) Problemy orhanizatsii protsesu biudzhetuvannia v systemi finansovoho upravlinnia pidpriemstvom [Problems of organizing the budgeting process in the financial management system of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6723> (accessed 30 August 2022).

8. Pshenyshniuk I. O. (2011) Kontrol v upravlinni pidpriemstvom: marketynhovi aspekt [Control in enterprise management: marketing aspect]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 7, pp. 67–69.

9. Savytska N. L., Chmil H. L. (2020) Nova paradyhma marketynhu v umovakh tsyfrovoy transformatsii ekonomiky [A new paradigm of marketing in the conditions of digital transformation of the economy]. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu*, vol. 2 (84), pp. 81–87.

10. Starenka O. M. (2018) Metodichni osnovy zdisnennia operatyvnoho kontroliu na promyslovykh pidpriemstvakh [Methodological foundations of operational control at industrial enterprises]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, no. 65 (1), pp. 175–185.

11. Chmil H. L. (2021) *Adaptyvna povedinka subiektyv spozhyvchoho rynku v umovakh tsyfrovoy transformatsii ekonomiky: teoriia, metodolohiia ta praktyka* [Adaptive behavior of consumer market subjects in the

conditions of digital transformation of the economy: theory, methodology and practice]. Kharkiv: Vydavets Ivanchenko I. S., 377p. (in Ukrainian)

12. Chmil H. L., Verzilova H. R. (2019) Mistse marketynhovoï diialnosti u zabezpechenni ekonomichnoho zrostannia torhovelnoho pidpriemstva [The place of marketing activity in ensuring the economic growth of a trading enterprise]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, vol. 10, pp. 178–182.

13. Chmil H. L., Verzilova H. R. (2020) Teoretychni aspekty orhanizatsii audytu marketynhu na torhovelnomu pidpriemstvi [Theoretical aspects of organizing a marketing audit at a trading company]. *Institut bukhhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii*, vol. 1, pp. 89–97.

14. Shumeiko V. M. (2005) Kontrol ta analiz marketynhovoï diialnosti pidpriemstva [Control and analysis of the enterprise's marketing activities]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 7 (1), pp. 270–274.

15. Yancheva L. M., Yanchev A. V., Kyrylieva L. O. ta in. (2017) *Oblik ta audyt vytrat pidpriemstv restoranoho hospodarstva: upravlinskyi aspekt* [Accounting and auditing of costs of restaurant enterprises: management aspect]. Kharkiv : Vydavets Ivanchenko I. S., 262 p. (in Ukrainian)