АНАЛІЗ ТА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

ANALYSIS AND EXPENDITURE MANAGEMENT AT THE INDUSTRIAL ENTERPRISES

УДК 338.5:657
https://doi.org/10.32843/infrastruct35-33

Живець А.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри природничо-наукової підготовки
Одеський національний політехнічний університет
Шепель Т.В.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, управління та адміністрування
Херсонський політехнічний коледж Одеського національного політехнічного університету
Наконечна В.І.
викладач кафедри економіки, управління та адміністрування
Херсонський політехнічний коледж Одеського національного політехнічного університету

У статті представлено аналіз проблем управління накладними витратами машинобудівних підприємств, а саме планування та бюджетування діяльності функціонально-інфраструктурних підрозділів, що є особливо актуальним в умовах розвитку ринкової економіки. Акцентовано увагу на невідповідність методів управління витратами підприємств сучасному стану ринкових стосунків у країні та помилки в оцінці параметрів ресурсозабезпечення діяльності підрозділів заводської функціональної інфраструктури, що, своєю чергою, знижують конкурентоспроможність вітчизняних промислових підприємств на світових ринках. Приведено основні результати дослідження даної проблеми на групі машинобудівних підприємств Херсонщини. Запропоновано цільовий розподіл ресурсів на реалізацію першочергових, найбільш важливих ініціатив, які забезпечують досягнення головних планових цілей роботи підприємства, що дасть змогу значно скоротити всі витрати підприємства, у тому числі й витрати функціонально-інфраструктурних підрозділів.

Ключові слова: *аналіз, управління витратами, промислові підприємства, функціонально-інфраструктурні підрозділи, цільове управління витратами.*

В статье представлен анализ проблем управления накладными расходами машиностроительных предприятий, а именно планирования и бюджетирования деятельности функционально-инфраструктурных подразделений, что особенно актуально в условиях развития рыночной экономики. Акцентировано внимание на несоответствии методов управления затратами предприятий современному состоянию рыночных отношений в стране и ошибках в оценке параметров ресурсообеспечения деятельности подразделений заводской функциональной инфраструктуры, что, в свою очередь, снижают конкурентоспособность отечественных промышленных предприятий на мировых рынках. Приведены основные результаты исследования данной проблемы на группе машиностроительных предприятий Херсонщины. Предложено целевое распределение ресурсов на реализацию первоочередных, наиболее важных инициатив, которые обеспечивают достижение главных плановых целей работы предприятия, что позволит значительно сократить все расходы предприятия, в том числе и расходы функционально-инфраструктурных подразделений.

Ключевые слова: *анализ, управление затратами, промышленные предприятия, функционально-инфраструктурные подразделения, целевое управление затратами.*

This article deals with the analysis of issues connected with overhead cost management at the machine-building enterprises, in particular planning and budgeting of the functional and core business units, that is particularly urgent with the development of market economy. The mechanism of expenditure management at the machine-building enterprises, which had been forming in unstable market environment, contains a considerable number of omissions and defects, which, for the most part, can be determined as a non-compliance of the system of expenditure management at the enterprise with the new social and economic conditions. Investment in the development of own functional and core business units do not have a meaningful effect on the expected increase of production efficiency any more. The partial modernization of the old system of expenditure and business management at all enterprises displays its inefficiency. In the opinion of the author, it is a sign of a systemic crisis in the production management in general, and not only in the expenditure management at the enterprise. Market conditions and globalization of world economy require application of corresponding internal economic mechanism at the enterprise. The enterprise should be integrated into regional, industry and international production networks. The specified omissions and defects require development of new economic mechanism of expenditure management that would be able to operate effectively under new market conditions with consideration to specific features of a highly competitive market environment. The author states that market competition and changes in the form of incorporation of enterprises become the determinal factors for the development of expenditure management methods. The main results of the study of this issue are showed through the example of the group of machine-building enterprises of Kherson region. A targeted allocation of resources is offered for the implementation of the first and the most important initiatives providing achievement of the main planned goals of the enterprise, which will significantly reduce all expenditure of the enterprise, including the expenditure of functional and core business units.

Key words: *analysis, expenditure management, industrial enterprises, functional and core business units, targeted expenditure management.*

Постановка проблеми. Актуальним завданням економічного розвитку країни в умовах нестабільної ринкової економіки є зростання конкурентоспроможності продукції промислових підприємств на основі вдосконалення принципів і практики управління основними та накладними витратами. В умовах ринкової економіки визначення стратегії і тактики управлінських рішень необхідно пов'язувати з аналізом та управлінням витратами у цілому. Невідповідність методів управління витратами підприємств сучасному стану ринкових стосунків у країні та помилки в оцінці параметрів ресурсозабезпечення діяльності підрозділів заводської функціональної інфраструктури знижують конкурентоспроможність вітчизняних підприємств на світових ринках. У цьому сенсі під час роботи підприємств в умовах кризового стану економіки ефективне управління витратами є основним інструментом поліпшення економічних результатів їхньої діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для дослідження проблеми раціонального управління витратами промислових підприємств використовувався як вітчизняний, так і зарубіжний досвід, зокрема досвід машинобудівних підприємств Херсонщини.

Проблемам планування і регулювання витрат, зокрема, присвячено дослідження таких учених, як К. Друрі, Р.М. Ентоні, Дж. Колдуел, К. Нагель, Б. Нідлз, Дж. Сігел, Ю.М. Соболєв, Дж. Фостер та ін.

Серед сучасних вітчизняних дослідників цієї проблеми слід відзначити С.Ф. Голова, О.О. Орлова, В.М. Кміть, Л.П. Радецьку, Є. Мниха, Ю.С. Цал-Цалко, Л.В. Нападовську, А.В. Череп та ін. [1–3].

Дослідження досвіду управління витратами на підприємствах, а також наукових літературних джерел із даної проблеми показує, що вектор розвитку методів управління витратами та підвищення їхнього впливу на ефективність діяльності підприємств у сучасних ринкових умовах зміщується у бік цільового планування цих витрат, оптимізації витрат на утримання заводської інфраструктури за допомогою механізму аутсорсингу. Нагальна потреба підприємств в ефективному управлінні витратами за ринкових умов зумовила необхідність подальшого дослідження даної проблеми. Сьогодні суттєвою проблемою для вітчизняних машинобудівних підприємств є цільове управління накладними витратами функціонально-інфраструктурних підрозділів на всіх стадіях життєвого циклу продукції.

Постановка завдання. Метою дослідження є виявлення проблем у сучасній практиці управлінні витратами підприємств, зокрема в управлінні витратами їх функціонально-інфраструктурними підрозділами; встановлення впливу тенденцій розвитку техніки, технології, організації виробництва та управління в умовах глобалізації економіки на напрями розвитку систем і методів управління витратами на підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження проблем управління витратами на машинобудівних підприємствах проводилося на основі анкетування керівників і головних фахівців підприємств 18 машинобудівних підприємств Херсонського регіону. В опитуванні були задіяні тільки великі і середні підприємства різних форм власності. У листах опитування було запропоновано 14 можливих варіантів відповідей, які характеризують проблеми існуючого механізму управління витратами на підприємствах, і надано можливість доповнити ці статті, а потім розставити експертну оцінку вагомості кожної проблеми. Зведена таблиця відповідей респондентів приведена в табл. 1.

Основні виявлені недоліки існуючого економічного механізму управління витратами були згруповані авторами за чотирма категоріями:

– інформаційні;
– стратегічні;
– організаційно-методичні;
– кадрові.

Виходячи з наведеної вище інформації, представимо результати дослідження проблем управління витратами на підприємствах у графічній формі (рис. 1).

Виконані дослідження практики та проблем управління витратами на підприємствах (зокрема, накладними витратами) дали змогу зробити такі висновки [6, с. 88–96]:

– у ході ринкових реформ вертикальна система управління витратами в промисловості, яка функціонувала в СРСР (міністерство – всесоюзне об'єднання – підприємство), була зруйнована і лише частково збереглася заводська ланка управління;

– механізм управління витратами, який сформувався в нестійкому середовищі, на підприємствах машинобудування містить безліч недоліків (виходячи з отриманих результатів дослідження, всі чотири категорії проблем управління витратами є істотними), які можна в загальному вигляді визначити як невідповідність системи управління новим суспільно-економічним умовам;

– економічне внутрішньовиробниче планування на більшості машинобудівних підприємств усе ще засноване на методиках і нормативній базі, які були розроблені для умов планової економіки.

Застарілі підходи до внутрішньовиробничого планування не дають змоги визначити запас фінансової міцності, проводити сценарний аналіз за принципом «а що, коли...», аналіз і прогнозування фінансової стійкості підприємства в мінливих ринкових умовах діяльності. Форми більшості планово-економічних документів незручні для фінансового аналізу, відсутня система моніторингу фінансового стану підприємства, не будуються прогнози через відсутність конкретної стратегії, замовлень і, отже, невизначеність фінансування;

– проблемою більшості підприємств є відставання існуючої системи обліку і калькулювання від сучасних завдань і потреб розвитку. Крім того, великим недоліком є відсутність обліку витрат, пов'язаних із фінансуванням конкретних проектів (відсотки за позиковими грошима, векселями тощо);

– у сучасних умовах на машинобудівних підприємствах за існуючого механізму управління витратами немає організаційно-методичних можливостей проводити аналіз витрат за центрами відповідальності, за процесами, давати якісну оцінку адекватності і здійсненності планів та проектів, оцінку раціональності використання ресурсів. А також немає можливості проведення аналізу від абстрактного до конкретного, тобто від дослідження формальних (математичних) зв'язків по лінії «відхилення фактора – ефект на результативний показник» до змістовних зв'язків у ракурсі «відхилення фактору – відхилення «суміжних» факторів – сукупний ефект на результативний показник»;

– основні директивно-затверджувані показники для нарахування (зниження) додаткового ФОП спрямовані тільки на виконання заданого обсягу виробництва і номенклатури, при цьому не враховується досягнення оптимального рівня витрат;

– підприємства машинобудування використовують переважно тільки витратний метод ціноутворення, який не завжди коректний для ринкових умов.

Таким чином, сьогодні на підприємствах економічний механізм управління витратами існує у вигляді розрізнених процесів і переслідує одну лише стратегічну мету – збереження виробничих і кадрових потенціалів за недостатнього завантаження наявних потужностей основними замовленнями.

Таблиця 1

Результати дослідження проблем функціонування економічного механізму управління витратами на підприємствах

Найменування проблем функціонування економічного механізму управління витратами на підприємствах машинобудівної галузі	Питома вага проблем на підприємствах, %				
	ПАТ «Електромаш»	ТОВ НВП «Херсонський машинобудівний завод»	ПАТ «Херсонський завод карданних валів»	ЗАТ Акумуля-торний завод «САДА»	ПАТ «Херсонський завод Судмаш»
1. Інформаційна база не дає змоги коректно оцінювати витрати під час вибору та прийняття управлінських рішень	10	3	13	40	10
2. Недостатність або відсутність технічної бази виміру і контролю витрат	13	2	7	-	2
3. Застарілі способи і методи нормування витрат	13	8	10	-	8
4. Малоефективна система мотивації і відсутність прив'язки мети підприємства до діяльності персоналу	6	9	4	-	20
5. Недостатня кваліфікація персоналу бухгалтерії і планово-економічних відділів	-	-	7	-	2
6. Не проводиться управління витратами за підрозділами	12	10	7	30	10
7. Система звітності орієнтована тільки на зовнішніх користувачів	-	-	7	-	6
8. Об'єктом аналізу є тільки підприємство у цілому (ні підрозділи, ні види продукції, ні проекти)	10	9	7	5	10
9. Частота складання звітності на регулярній основі – за датами, встановленими для фінансових органів, а не за потребою керівництва	10	2	9	-	7
10. Відсутність взаємозв'язку стратегії і тактики управління витратами	10	11	5	10	15
11. Немає оперативного реагування на зміни зовнішніх і внутрішніх чинників	-	5	5	-	3
12. Не використовуються методи оптимізації витрат	6	25	8	5	3
13. Не проводиться оцінка раціональності використання ресурсів	-	13	6	10	2
14. Не проводиться оцінка адекватності зовнішніх і внутрішніх чинників та здійснення поставлених цілей і намічених стратегічних пріоритетів підприємства	10	3	5	-	2

Джерело: авторська розробка

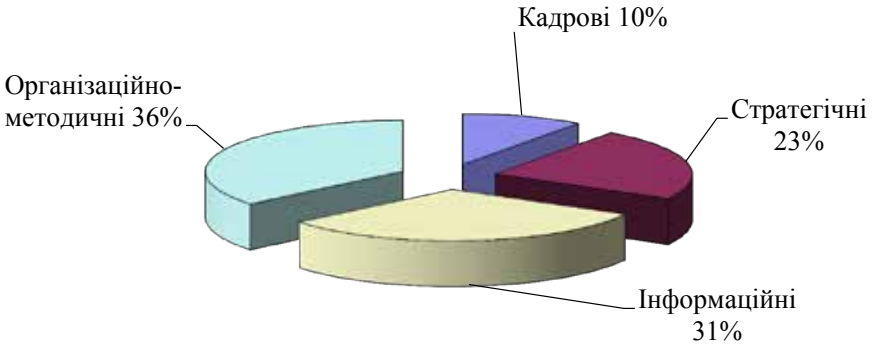

Рис. 1. Структура виявлених проблемних категорій існуючого економічного механізму управління витратами на підприємствах машинобудівної галузі

Джерело: авторська розробка

При цьому:

– використовуються старі методики управління витратами, націлені тільки на виконання планів за обсягом і номенклатурою, як за держзамовлення;

– відсутня ефективна система мотивації, яка прив'язана до виконання цілей машинобудівного підприємства;

– використовується витратний метод ціноутворення, який не завжди ефективний;

– ураховується й аналізується тільки величина витрат як результат, що фактично склався;

– не розглядається вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на зміну рівня витрат у перспективі;

– зменшення серійності виробництва спричиняє зростання рівня накладних витрат на всіх стадіях виробничих процесів.

Приведені вище недоліки вимагають створення нового економічного механізму управління витратами, здатного ефективно функціонувати в нових ринкових умовах з урахуванням специфічних особливостей навколишнього ринкового середовища.

Дослідження вітчизняних публікацій, а також досвіду роботи підприємств показує, що існуючий економічний механізм управління витратами перестає бути ефективним. Наявні методи управління витратами на підприємствах перестають адекватно реагувати на внутрішні і зовнішні чинники, які динамічно змінюються, впливають на підприємство, а також на всі його внутрішні процеси.

Проблема невідповідності управління існуючому економічному механізму управління витратами, який є іманентним командно-адміністративній системі, ринковому середовищу, стає основною організаційно-економічною проблемою даного періоду розвитку економіки України.

На обстежених машинобудівних підприємствах практично однакові, стандартні системи планування витрат основних виробничих підрозділів за процедурою нормування, планування обліку та аналізу ефективності використання матеріалів, енергоносіїв і заробітної плати основних робітників. Проте в нормуванні та плануванні витрат для функціонально-інфраструктурних підрозділів на кожному підприємстві діє свій підхід.

Основні причини цього явища:

– по-перше, обстежені машинобудівні підприємства раніше, за часів СРСР, підпорядковувалися різним міністерствам промисловості, де галузеві науково-дослідні інститути з питань економіки, організації та управління розробляли кожний для своєї галузі методичні рекомендації з питань нормативів накладних витрат, нормативів чисельності функціонально-інфраструктурних підрозділів та методик планування їхньої діяльності; стандартизація організації планування діяльності функціонально-інфраструктурних підрозділів машинобудівних підприємств не відбувалася за часів СРСР, а тим більше нині;

– по-друге, підприємства діють у різних ринкових умовах навіть в одному регіоні;

– по-третє, життєвий цикл галузі, а також прийняті під час проектування заводів принципові технології та організаційно-технологічні схеми виробництва, життєві цикли самої продукції скрізь на обстежених підприємствах різні, а тому й поточні завдання у функціонально-інфраструктурних підрозділів будуть різними як за життєвими циклами НТП і продукції, так і за обсягами завантаження;

– по-четверте, підприємства лишилися підтримки галузевих НДІ та ЦКБ, а тому вимушені більшість НДДКР виконувати силами своїх підрозділів, що викликає зростання накладних витрат у цілому;

– по-п'яте, розвиток конкуренції потребує підвищення якості продукції, застосування новітніх технологій, розроблення нових видів продукції, активізації роботи всього внутрішньогосподарського механізму підприємства, тому підприємства виходячи зі своїх технологічних та технічних можливостей частіше вирішують цю проблему за рахунок збільшення фінансування своїх функціонально-інфраструктурних підрозділів.

Планування витрат функціонально-інфраструктурних підрозділів на обстежених підприємствах здійснюється за традиційною схемою – від «досягнутої бази». А на практиці відбувається пресловуте «вибивання» підрозділами вигідних для себе бюджетів. Унаслідок цього між підрозділами виникає конкуренція під час розподілу фондів підприємства, порушується організація співпраці підрозділів. А найголовніше полягає у тому, що, як показав аналіз виконання планів НТП на обстежених підприємствах, тільки 30–40% визначених у цих планах заходів із розвитку підприємства бувають виконані до кінця планового року. Цей факт свідчить про розпорошення, нецілеспрямованість та про відсутність необхідної синергії в роботі функціонально-інфраструктурних підрозділів. Це призводить до неефективного використання коштів на утримання функціонально-інфраструктурних підрозділів, а також до збільшення їхніх потреб у кожному планово-обліковому періоді.

Зважаючи на те, що витрати функціонально-інфраструктурних підрозділів становлять значну частину в структурі собівартості продукції машинобудівних підприємств (табл. 2), було проведено відповідне дослідження обліку та аналізу ефективності використання цих витрат [4, с. 74–75; 5, с. 19–20; 6, с. 19].

Результати проведених досліджень дають змогу виділити головні особливості поведінки накладних витрат на машинобудівних підприємствах [6, с. 142–143]:

– по-перше, на характер графіків зміни накладних витрат переважно впливають фази ЖЦП та обсяги їх виробництва;

– по-друге, зміна величини накладних витрат у межах ЖЦП має циклічний характер: під час підготовки випуску нової продукції накладні витрати зростають, а в період масового виробництва – знижуються;

Таблиця 2

Частка накладних витрат у собівартості товарної продукції машинобудівних підприємств м. Херсона, %

Назва підприємства	Роки			
	2004	2007	2012	2017
ЗАТ «Акумуляторний завод «САДА»	17,96	15,84	16,52	17,23
ПАТ «Херсонський завод карданних валів»	60,52	58,54	61,15	61,14
ПАТ «Електромаш»	40,59	40,86	42,27	43,73
ТОВ «НВП «Херсонський машинобудівний завод»	59,25	52,79	54,85	56,98
ПАТ «Херсонський завод «Судмаш»	60,41	55,99	56,18	56,37
У середньому по групі досліджуваних підприємств	47,75	44,80	46,19	47,09

– по-третє, тренди зміни накладних витрат на підприємствах, визначені за даними кількох років, дають змогу прогнозувати загальну величину цих витрат на наступні планові періоди (період, що аналізується, повинен бути більше ЖЦП).

Виходячи з даних досліджень, уважається доцільним використовувати індивідуально розраховані для кожного підприємства математичні залежності поведінки накладних витрат під час перспективного планування їхньої діяльності.

Висновки з проведеного дослідження. Проведені дослідження ефективності використання накладних витрат на низці машинобудівних підприємств свідчать про те, що за значного зростання питомої ваги цих витрат (у два-чотири рази за останні 10 років) їхній вплив на ефективність діяльності підприємства значною мірою зменшується. Інвестиції в розвиток власних функціонально-інфраструктурних підрозділів уже не дають очікуваного підвищення ефективності виробництва. Часткова модернізація старої системи управління витратами та виробництвом на підприємствах демонструє свою неефективність. На думку авторів, це є ознакою системної кризи в управлінні виробництвом у цілому, а не тільки в управлінні витратами на підприємстві.

Ринкові умови та глобалізація світової економіки потребують відповідного внутрішнього економічного механізму підприємства. Підприємство повинно бути інтегрованим у регіональні, галузеві та міжнародні виробничі мережі. Період «натурального» господарства на підприємствах країн із розвиненою економікою вже давно минув, ці підприємства адаптивно пристосувалися до глобалізованої економіки, тому їхній досвід може бути корисним для українських машинобудівних підприємств.

Указані вище недоліки вимагають створення нового економічного механізму управління витратами, здатного ефективно функціонувати в нових ринкових умовах з урахуванням специфічних особливостей висококонкурентного ринкового середовища.

Подальший розвиток методів управління витратами на підприємствах відбуватиметься на основі застосування цільових методів управління, методу управління витратами за стадіями життєвого циклу продукції та виробництва, а також функціонального методу (на основі бізнес-процесів). Вони застосовуватимуться спільно із системою бюджетування витрат підрозділів підприємства. Впровадження цих методів дасть змогу підприємствам сконцентрувати дефіцитні ресурси на вирішенні ключових для них проблем.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Друри К. Управленческий и производственный учет. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 1071 с.
2. Голов С.Ф. Управлінський облік. Київ : Лібра, 2004. 704 с.
3. Череп А.В. Управління собівартістю : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2005. 376 с.
4. Рибіна А.М. Збалансована система показників у системі стратегічного управлінського обліку. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2010. № 6. С. 70–75.
5. Живець А.М. Аналіз сучасних методів комплексного цільового управління витратами. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки».* 2014. № 7(5). С. 16–20.
6. Живець А.М. Управління витратами функціонально-інфраструктурних підрозділів машинобудівних підприємств : монографія. Херсон : Грінь Д.С., 2015. 264 с.

REFERENCES:

1. Druri K. (2005) Upravlencheskiy i proizvodstvennyy uchet [Management and production accounting]. Moscow: UNITY DANA. (in Russian)
2. Golov S. F. (2004) Upravlinskiy oblik [Management Accounting]. Kyiv: Libra. (in Ukrainian)
3. Cherep A. V. (2005) Upravlinnia sobivartistiu [Cost management]. Kharkiv: VD «INZHEK». (in Ukrainian)
4. Rybina A. N. (2010) Zbalansovana systema pokaznykiv u sustemi strategichnogo upravlinskogo oblicu [Balanced Scorecard in Strategic Management Accounting]. *Bulletin of Khmelnitsky National University*, no. 6, pp. 70–75.
5. Zhyvets A. N. (2014) Analiz suchasnuh metodiv kompleksnogo tsiliovogo upravlinnia vytratamy [Analysis of modern methods of complex special purpose costs management]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, no. 7(5), pp. 16–20.
6. Zhyvets A. N. (2015) Analiz suchasnuh metodiv kompleksnogo tsiliovogo upravlinnia vytratamy [Analysis of modern methods of complex special purpose costs management]. Kherson: Grin D.S. (in Ukrainian)

Zhyvets Alla
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Natural Science Education
Odessa National Polytechnic University
Shepel Tetiana
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Management, Economics and Administration
Kherson Polytechnic College of
Odessa National Polytechnic University
Nakonechna Victoriia
Instructor at Department of Management, Economics and Administration
Kherson Polytechnic College of
Odessa National Polytechnic University

ANALYSIS AND EXPENDITURE MANAGEMENT AT THE INDUSTRIAL ENTERPRISES

The purpose of the article. With the development of competitive products of domestic enterprises with products of foreign manufacturers management of competitive advantages, including advantages in the economical use of resources becomes particularly relevant.

Study of the effectiveness of the use of overhead costs on a number of machine-building enterprises suggests that the significant increase in the proportion of these costs their impact on the effectiveness of the company is largely reduced. Investments in the development of their own functional and infrastructural divisions do not give the expected increase in production efficiency. Partial modernization of the old system of cost management and production of all companies proves unsuccessful. This is a sign of a systemic crisis in the management of production in general, and not only in cost management in the enterprise.

Based on this, we should pay attention to the advances in effective cost management at all stages of the life cycle of a product used by famous companies.

Methodology. The author conducted a survey of 18 machine-building enterprises of Kherson region; interviewed managers and chief specialists of large and medium-sized enterprises of different form of incorporation about the existing expenditure management systems at the enterprises; foreign experience in solving of issues related to the rational expenditure management of industrial enterprises is examined.

Results. Studies of experience in the field of expenditure management at the enterprises, as well as scientific literature devoted to this issue, show that under current market conditions the trajectory of methods of expenditure management and growth of their impact on the enterprise performance is shifting towards targeted planning of expenditure, optimization of costs for maintaining the plant infrastructure with the application of mechanism of outsourcing. The economic mechanism of expenditure management at the machine-building enterprises exists in the form of separate processes and pursues only one strategic goal: to preserve production and workforce capacity under conditions of insufficient capacity utilization. Old methods of expenditure management methods that focused only on compliance with a plan in terms of volume and nomenclature are applied; there is no effective system of motivation connected with achievement of the company's development goals; pricing expenditure method is used instead of market method; only the value of the expenditure is actually taken into account and analysed as a result of the actual result; impact of external and internal factors on the change in the level of expenditure in longer terms is not considered; significant decrease in the series production caused an increase in the level of expenditure at all stages of production processes. Nowadays, the targeted management of the overhead costs of functional and core business units at all stages of product life cycle is a significant problem for domestic machine-building enterprises.

Practical implications. On the basis of study findings, further development of expenditure management methods at the industrial enterprises will be based on the application of targeted management methods (using a balanced scorecard), expenditure management method at the stages of product life cycles and production, as well as the functional method (based on business processes). They shall be applied used in conjunction with the budgeting system of the enterprises' units. Due to the fact that the expenditure of functional and core business units make up a large part of the cost structure of production of machine-building enterprises, the author deems appropriate to use the mathematical relations of the overhead costs behaviour calculated for each enterprise in the strategic planning of their activity.

Value/originality. In the opinion of the author, the implementation of these methods will allow enterprises to concentrate scarce resources on solving their key problems related to the resources consumption (expenditure) management of functional and core business units.