

УДК 338.242

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-4-7>**Ларка Л.С.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та маркетингу  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут»***Ковтун Д.С.***студентка  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут»***Гордієвська А.І.***студентка  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут»***Larka Ludmila***Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer of Economy and Marketing Chair  
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»***Kovtun Daria***Student  
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»***Hordievska Alona***Student  
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»*

## УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

### COST MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

#### АНОТАЦІЯ

Досліджено проблему забезпечення економічної безпеки підприємства у взаємозв'язку із проблемами планування, управління витратами, розроблення систем моніторингу. Актуальність дослідження зумовлюється необхідністю виявлення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок удосконалення системи економічної безпеки. Метою статті є розвиток теоретико-методичних засад управління витратами в системі економічної безпеки підприємства. Обґрунтовано доцільність класифікації витрат підприємства за ознакою фінансування складників системи економічної безпеки. Визначено склад витрат за фінансовою, кадровою, технічною, правовою, екологічною, інформаційною та ринковою складовими частинами системи економічної безпеки підприємства. Визначено ризики недофінансування складових частин системи економічної безпеки підприємства.

**Ключові слова:** економічна безпека, фінансова безпека, витрати, управління, система, підприємство.

#### АННОТАЦИЯ

Исследована проблема обеспечения экономической безопасности предприятия во взаимосвязи с проблемами планирования, управления затратами, разработки систем мониторинга. Актуальность исследования определяется необходимостью выявления резервов повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия за счет совершенствования системы экономической безопасности. Обоснована целесообразность классификации затрат предприятия по признаку финансирования составляющих системы экономической безопасности. Определен состав затрат по финансовой, кадровой, технической, правовой, экологической, информационной и рыночной составляющим системы экономической

безопасности предприятия. Определены риски недофинансирования составляющих системы экономической безопасности предприятия.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, финансовая безопасность, управление, система, предприятие.

#### ANNOTATION

The problem of ensuring the economic security of an enterprise in connection with the problems of planning, cost management, and the development of monitoring systems has been investigated. The relevance of the study is determined by the need to identify reserves for increasing the efficiency of the economic activity of the enterprise by improving the system of economic security. The purpose of this article is to develop theoretical and methodological principles of cost management in the system of economic security of the enterprise. The objectives of the article are to develop a classification of costs of the enterprise on the basis of place in the system of economic security of the enterprise, specify their composition and determine the risks of underfunding of the components of economic security of the enterprise. The expediency of classifying the costs of the enterprise on the basis of financing the components of the economic security system is substantiated. The composition of costs for financial, personnel, technical, legal, environmental, informational and market components of the enterprise's economic security system has been determined. The risks of underfunding of the components of the economic security system of the enterprise are determined. The consequences of underfunding the elements of the economic security system of the enterprise are systematized, which are manifested in an increase in staff turnover, a decrease in the market segment, a deterioration in the reputation of an enterprise and a loss of competitive advantages. Areas for improving the management of costs for economic

security of the enterprise are: increasing the degree of justification of the need for funding for the main components of the economic security system; uniform financing of the main components of the economic security system, without artificial overestimation of the significance of individual components of the system; analysis of the development of allocated funding for targeted use of funds. Allocation of the content of costs for the main components of economic security allows to minimize the risks of their financing in an insufficient amount.

**Key words:** economic security, financial security, management, system, enterprise.

**Постановка проблеми.** Розроблення системи економічної безпеки для підприємств, що функціонують за умов нестабільної ринкової кон'юнктури, набуває ключового значення. Проблема забезпечення економічної безпеки безпосередньо пов'язана з проблемами планування, управління витратами, розроблення систем моніторингу, тобто ключового значення набувають питання раціонального розподілу ресурсів у системі економічної безпеки підприємства.

Для забезпечення цільового рівня економічної безпеки необхідно визначити основні напрями фінансування та визначити потребу у ресурсах за основними складниками системи економічної безпеки.

Виходячи з того, що розмір бюджету витрат не завжди відповідає потребі у ресурсах, можуть виникати непередбачувані обставини, що впливають на регулярність фінансування, для забезпечення економічної безпеки необхідно мати певний резервний фонд, з якого у кризові моменти дофінансовувати систему економічної безпеки підприємства. Цілям підвищення керованості витрат підприємства, а отже, і цілям зміцнення системи його економічної безпеки мають слугувати управлінські дії випереджального характеру, результативне здійснення яких неможливе без адекватного інструментарію. Низка цих обставин висуває на перше місце проблему вибору методів управління витратами у системі економічної безпеки підприємства [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питань управління витратами в системі економічної безпеки підприємства займалися такі вчені, як І.Д. Якушик [1], Ф.М. Гасин [2], Н.В. Бондарчук, М. Гуменчук [3], Т.Е. Белялов, І.В. Корінь [4], О.В. Лиса [5], П.Л. Самофалов [6], Н.Є. Каличева, Ю.С. Вибойченко [7] та інші.

Ф.М. Гасин зазначає, що облік і аналіз витрат необхідний для підготовки планових рішень на наступний період; для здійснення оцінки ефективності використання всіх ресурсів підприємства, виявлення резервів зниження витрат. Мотивація в управлінні витратами підприємства має на увазі здійснення певних заходів щодо впливу на учасників виробничої діяльності з метою спонукання їх до виконання затверджених планом обсягів витрат і до вишукування шляхів їх зниження. План і факт контролю в процесі здійснення управління витратами підприємства дає змогу виявити причини їх відхилення, що забезпечує їх взаємозв'язок [2].

У роботах наведених вище науковців здійснено аналіз складників економічної безпеки підприємства, дослідження методичних підходів до класифікації та управління витратами підприємства.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми,** котрим присвячується стаття. Незважаючи на наявність досить великої кількості ознак класифікації витрат, не досить дослідженими залишаються питання визначення видів та складу витрат, які впливають на ступінь економічної безпеки підприємства.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є розвиток теоретико-методичних засад управління витратами в системі економічної безпеки підприємства. Завданнями статті є розроблення класифікації витрат підприємства за ознакою місця в системі економічної безпеки підприємства, конкретизація їхнього складу та визначення ризиків недофінансування складників економічної безпеки підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для забезпечення цільового рівня прибутковості підприємства необхідно планувати певний запас коштів для забезпечення його фінансово-економічної безпеки.

Фінансово-економічна безпека – це такий стан підприємства, за якого воно розвивається згідно з вибраною стратегією, зберігає свою платоспроможність, фінансову незалежність та ділову активність.

Формування системи фінансово-економічної безпеки на підприємстві дає змогу забезпечити його здатність протистояти наявним негативним зовнішнім та внутрішнім факторам, виникаючим небезпекам та загрозам, які здатні завдати збитків підприємству [4].

Для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства доцільно сформувати систему економічної безпеки, яка містить такі складові частини, як фінансова, кадрова, технічна, правова, екологічна, інформаційна, силова та ринкова. Узгоджене управління блоками цієї системи дасть змогу керівництву підприємства максимально ефективно планувати свою діяльність.

Управління фінансово-економічною безпекою підприємства спрямоване на виконання таких завдань, як: встановлення системи фінансових інтересів підприємства, які потребують захисту в процесі функціонування підприємства, зокрема пошук ефективних методів максимізації ринкової вартості підприємства; ідентифікація та прогнозування внутрішніх і зовнішніх загроз реалізації фінансових інтересів підприємства; забезпечення ефективної нейтралізації загроз фінансовій безпеці підприємства [4].

До складу ризиків, що спричиняють загрозу фінансовій безпеці підприємства, можна зарахувати:

– ризик втрати ліквідності і платоспроможності;

- ризик втрати фінансової стійкості;
- ризик отримання збитків від підприємницької діяльності (або окремих її видів – операційної, інвестиційної чи фінансової діяльності);
- ризик зниження рівня оборотності капіталу [5].

Кожний фінансовий рік повинен починатися з раціональним, затвердженим бюджетом. Під час виконання бюджету слід гарантувати своєчасне надходження передбачених фінансових засобів.

У результаті дослідження стратегій підприємств-лідерів порівняння з положеннями загальної теорії систем, принципами забезпечення економічної безпеки та заходами реагування на зміни зовнішнього середовища виявлено, що тип розвитку підприємств визначається видом його безпеки, що відображається в динаміці економічних показників.

Кожному типу розвитку властиві специфічні фактори ризику, що зумовлюють особливості системи управління ними. Вибір стратегії розвитку є функцією від параметрів безпеки, що формують межі, в яких підприємство зберігає економічну цілісність у процесі реалізації вибраної стратегії з урахуванням нових факторів ризику.

Управління витратами з метою не тільки їхньої оптимізації, але і забезпечення економічної безпеки підприємства має базуватися на застосуванні управлінського обліку та контролінгу. Функції управління витратами повинні реалізуватися через елементи управлінського циклу: прогнозування та планування, організацію, координацію і регулювання, активізацію і стимулювання виконання, облік і аналіз. Важливими особливостями витрат як об'єкта управління є їхній динамізм, розмаїття, складність і суперечливість впливу витрат на економічний результат, відсутність абсолютно точних методів виміру, оцінки й обліку витрат. На кожному підприємстві доцільно розробляти Методичні рекомендації щодо впровадження контролінгу, де виокремлюється питання складання бюджетів і на їх основі здійснюється контроль діяльності структурних підрозділів підприємства (центрів відповідальності). Важливого значення в системі економічної системи підприємства набуває створення відділу контролінгу, де доцільно виокремити завдання контролера (бухгалтера-аналітика) [6]. Крім того, підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства повинно базуватися на удосконаленні управління витратами, причому доцільно виділити, які саме витрати спрямовуються на підтримку складових елементів системи економічної безпеки підприємства.

Як правило, на практиці використовується такі основні ознаки класифікації витрат, як:

- за економічними елементами і щодо рівня ділової активності (змінні і постійні);
- за статтями витрат з урахуванням галузевої специфіки підприємства;
- щодо технологічного процесу (основні і накладні);

- щодо готового продукту (витрати на незавершений продукт і на готовий продукт).

На нашу думку, наведені вище ознаки класифікації доцільно доповнити такою ознакою, як за складником системи економічної безпеки (див. табл. 1). Управління витратами, виходячи із запропонованої класифікації, дасть змогу краще аналізувати фінансування складників системи економічної безпеки підприємства за рахунок більш точного планування та контролю витрат.

Основними елементами системи управління витратами на економічну безпеку підприємства є:

- об'єкти управління;
- суб'єкти управління;
- технологія управління витратами.

Основними завданнями управління витратами на економічну безпеку є:

- обґрунтування витрат підприємства за складниками системи економічної безпеки;
- виявлення економічних наслідків за певних відхилень від розробленого плану і прийняття адресних ефективних управлінських рішень.

Під час прогнозування економічних наслідків управління витратами для економічної безпеки підприємства необхідно враховувати вплив ризиків недофінансування основних складників системи економічної безпеки (див. табл. 2).

Напрямами удосконалення управління витратами на економічну безпеку підприємства є:

- підвищення ступеня обґрунтованості потреби у фінансуванні за основними складниками системи економічної безпеки;
- рівномірне фінансування основних складників системи економічної безпеки без штучного завищення значущості окремих складників системи;
- аналіз освоєння виділеного фінансування на предмет цільового використання коштів.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Вибір методів управління витратами в системі економічної безпеки підприємства визначається певними умовами: економічною доцільністю, гармонізацією використовуваних методів управління витратами; повнотою реалізації функцій управління. Одним із найважливіших показників господарської діяльності підприємства є витрати. Оптимізація витрат забезпечує дотримання режиму економії, зростання продуктивності праці, скорочення непродуктивних витрат, що дає змогу підвищити рентабельність. Прибуток підприємства безпосередньо залежить від величини витрат. Зменшення їх шляхом ефективного управління без заниження обсягів реалізації, валових доходів, якості торговельного обслуговування зумовлює можливість збільшення прибутку. Тому особливого значення набуває управління витратами в системі економічної безпеки підприємства. Виділення змісту витрат за основними складниками економічної безпеки дає змогу своєчасно мінімізувати ризики їх фінансування в недостатньому обсязі.

Таблиця 1

**Класифікація і склад витрат у системі економічної безпеки підприємства**

| Група витрат  | Склад витрат   |
|---|--|
| Витрати на забезпечення фінансової складової частини економічної безпеки    | – відсотки за користування короткостроковими та довгостроковими кредитами;<br>– відсотки за виданими векселями;<br>– відсотки за фінансову оренду активів  |
| Витрати на забезпечення кадрової складової частини економічної безпеки      | – витрати на пошук персоналу (виплати рекрутинговим агентствам);<br>– витрати на оплату праці персоналу (фонд заробітної плати);<br>– витрати на стимулювання персоналу (премії, витрати на проведення корпоративних заходів);<br>– витрати на вирішення соціальних проблем персоналу (допомога у випадку хвороби, часткова плата за дитячий садок, виплати на поховання тощо);<br>– витрати на організацію роботи (витрати на проведення тренінгів для персоналу, витрати на реорганізацію структурних підрозділів підприємства);<br>– витрати на покращення умов праці (витрати на засоби індивідуального захисту, витрати на воду для офісних приміщень, витрати на обладнання тренажерної зали тощо) |
| Витрати на забезпечення технічної складової частини економічної безпеки     | – витрати на оновлення обладнання;<br>– витрати на охорону праці   |
| Витрати на забезпечення правової складової частини економічної безпеки      | – витрати на послуги юриста на засадах аутсорсингу;<br>– витрати на аналітичні огляди змін у законодавстві   |
| Витрати на забезпечення екологічної складової частини економічної безпеки   | – витрати на забезпечення мінімізації забруднення навколишнього середовища виробничими відходами;<br>– витрати на підвищення рівня екологічності виробництва   |
| Витрати на забезпечення інформаційної складової частини економічної безпеки | – витрати на протидію хакерським атакам;<br>– витрати на удосконалення програмного забезпечення;<br>– витрати на закупівлю девайсів та гаджетів  |
| Витрати на забезпечення силової складової частини економічної безпеки       | – витрати на утримання служби охорони підприємства   |
| Витрати на забезпечення ринкової складової частини економічної безпеки      | – витрати на проведення маркетингових досліджень;<br>– витрати на розроблення цінової політики;<br>– витрати на розроблення товарної політики;<br>– витрати на розроблення збутової політики;<br>– витрати на розроблення комунікаційної політики;<br>– витрати на управління маркетингом  |

Джерело: власна розробка

Таблиця 2

**Ризики недофінансування складників системи економічної безпеки підприємства**

| Ризик  | Наслідки ризику   |
|--|---|
| Ризик недофінансування фінансової складової частини економічної безпеки    | – погіршення кредитної історії підприємства;<br>– погіршення іміджу підприємства                                      |
| Ризик недофінансування кадрової складової частини економічної безпеки      | – зростання плинності кадрів;<br>– підвищення кількості конфліктів у колективі  |
| Ризик недофінансування технічної складової частини економічної безпеки     | – зменшення обсягів продажів через застарілість продукції підприємства;<br>– неефективне використання основних фондів |
| Ризик недофінансування правової складової частини економічної безпеки      | – збільшення кількості позовів до суду внаслідок непрофесійно складених договорів                                     |
| Ризик недофінансування екологічної складової частини економічної безпеки   | – погіршення іміджу підприємства;<br>– збільшення штрафів за забруднення навколишнього середовища                     |
| Ризик недофінансування інформаційної складової частини економічної безпеки | – втрата даних;<br>– помилки в систематизації даних та, як наслідок, помилки планування та контролю                   |
| Ризик недофінансування силової складової частини економічної безпеки       | – крадіжки майна підприємства;<br>– порушення дисципліни  |
| Ризик недофінансування ринкової складової частини економічної безпеки      | – зменшення частки ринку підприємства   |

Джерело: власна розробка

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Якушик І.Д. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. *Економічні науки*. 2014. № 5–6. С. 76–77. URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2014/5-6\(76-77\)/uazt\\_2014\\_5-6\\_23.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2014/5-6(76-77)/uazt_2014_5-6_23.pdf) (дата звернення: 13.07.2020).
  2. Гасин Ф.М. Стратегічне управління витратами. *Економічні науки*. 2011. № 9. С. 170–172.
  3. Бондарчук Н.В., Гуменчук М. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та необхідність її забезпечення. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5409> (дата звернення: 14.07.2020).
  4. Белялов Т.Е., Корінь І.В. Фінансово-економічна безпека підприємства та напрями її підвищення. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 2 (07). С. 235–238.
  5. Лиса О. В. Фінансова безпека суб'єктів господарювання в сучасних умовах. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 26. № 1. С. 58–64.
  6. Самофалов П.Л. Управління витратами як складова забезпечення економічної безпеки підприємства. 2014. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlinnya-vitratami-yak-skladova-zabezpechennya-ekonomichnoyi-bezpeki-pidpriemstva/viewer> (дата звернення: 14.07.2020).
  7. Каличева Н.Є., Вибойченко Ю.С. Удосконалення управління витратами підприємств транспортної галузі в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 52. С. 175–179.
  8. Свистун Л.А., Левкова Р.М. Удосконалення системи управління витратами підприємства в умовах нестабільної економіки. *Економіка і регіон*. 2017. № 4(65). С. 57–62.
  9. Семчук І.В., Мазур В.Г. Шляхи підвищення ефективності управління витратами на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми в економіці*. 2018. № 22. С. 544–548.
- Available at: [http://zt.knute.edu.ua/files/2014/5-6\(76-77\)/uazt\\_2014\\_5-6\\_23.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2014/5-6(76-77)/uazt_2014_5-6_23.pdf) (accessed: 13 July 2020).
2. Gasyn F. M. (2011) Strategichne upravlinnya vytratamy [Strategic cost management]. *Economic sciences*, no. 9, pp. 170–172.
  3. Bondarchuk N. V., Gumenchuk M. (2016) Sutnist finansovo-ekonomichnoyi bezpeky pidpriemstva ta neobxidnist yiyi zabezpechennya [The essence of financial and economic security of the enterprise and the need to ensure it]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy], no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5409> (accessed: 14 July 2020).
  4. Byelyalov T.E., Korin I.V. (2017) Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstva ta napryamy yiyi pidvyshhennya [Financial and economic security of the enterprise and directions of its increase]. *Eastern Europe: economy, business and management*, no. 2 (07), pp. 235–238.
  5. Lysa O.V. (2016) Finansova bezpeka subyektiv gospodaryuvannya v suchasnyh umovah [Financial security of business entities in modern conditions]. *Economic analysis*, vol. 26, no. 1, pp. 58–64.
  6. Samofalov P.L. (2014) Upravlinnya vytratamy yak skladova zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpriemstva [Cost management as a component of ensuring the economic security of the enterprise]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlinnya-vitratami-yak-skladova-zabezpechennya-ekonomichnoyi-bezpeki-pidpriemstva/viewer> (accessed: 14 July 2020).
  7. Kalycheva N.Ye., Vybojchenko Yu.S. (2015) Udoskonalennya upravlinnya vytratamy pidpriemstv transportnoyi galuzi v suchasnyh umovah [Improving the cost management of transport enterprises in modern conditions]. *Bulletin of transport economics and industry*, no. 52, pp. 175–179.
  8. Svystun L.A., Levkova R.M. (2017) Udoskonalennya systemy upravlinnya vytratamy pidpriemstva v umovah nestabilnoyi ekonomiky [Improving the cost management system of the enterprise in an unstable economy]. *Economy and region*, no. 4 (65), pp. 57–62.
  9. Semchuk I.V., Mazur V.G. (2018) Shlyahy pidvyshhennya efektyvnosti upravlinnya vytratamy na pidpriemstvi [Ways to increase the efficiency of cost management in the enterprise]. *Global and national problems in the economy*, no. 22, pp. 544–548.

**REFERENCES:**

1. Yakushyk I.D. (2014) Zovnishnya torgivlya: ekonomika, finansy, pravo [Foreign trade: economics, finance, law]. *Ekonomichni nauky* [Economic sciences], no. 5–6, pp. 76–77.