

Заходи, здійснювані службою безпеки підприємства включають в себе:

- режимні заходи;
- фізичну охорону;
- технічні засоби захисту;
- попереджувально-профілактичну роботу

[10].

Суть захисту зводиться до виявлення, нейтралізації і запобігання загрозам. У якості об'єктів захисту можна виділити:

- інтереси організації;
- інформація;
- технології [10].

Для ефективності захисту необхідно визначити потреби і розміри служби безпеки. Служба безпеки організує свою роботу в тісній взаємодії зі службами внутрішнього контролю, юридичним відділом, відділами забезпечення (програмісти, економісти, фінансисти, господарські служби тощо). Кількість співробітників залежить від розміру підприємства та складності захисту.

Функціональні обов'язки розподіляються за об'єктами захисту: будівлі, територія, майно, виробництво, транспортні засоби, інформація, зв'язок, персонал тощо. Робота організується шляхом взаємного доповнення економічних, правових і технологічних методів захисту.

Незважаючи на розміри підприємства, всі працівники служби безпеки мають визначити максимально можливі методи шпигунства конкретно до їх підприємства та відповідно ним підібрати засоби захисту підприємства від економічних загроз.

**Висновок.** Таким чином, запропоновані способи захисту підприємства від економічного шпигунства дозволить знизити ризик викрадення та заволодіння інсайдерською інформацією та створити ефективну систему забезпечення безпеки підприємства, яка повинна базуватися на сукупності державно-правових, адміністративних, режимних заходів, організації попереджувально-профілактичної

роботи з персоналом, фізичній охороні об'єктів і працівників підприємства, впровадженні технічних засобів захисту від промислового і комерційного шпигунства.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення): монографія / О.І. Барановський – К.: КНЕУ, 2004. – 759 с.

2. Долженков О.Ф. Особливості гарантування економічної безпеки підприємницької діяльності в ринкових умовах / О.Ф. Долженков, Ж.О. Жуковська, О.М. Головченко. – Одеса: ОІОІ ХНУВС, 2007. – 207 с.

3. Камлик М.І. економічна безпека підприємницької діяльності: економіко-правовий аспект : навч. посіб. / М.І. Камлик.-К.: Атіка, 2005.-431с.

4. Мунтіян В. І. Економічна безпека України. — К.: КВІЦ, 1999. — 462 с.

5. Кай Хиршманн. Секретные службы <http://www.agentura.ru/library/hirschmann/>

6. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо інсайдерської інформації 22 квітня 2011 року N 3306-VI : Закон України // [Електронний ресурс] – Режим доступу <http://zakon2.rada.gov.ua/>

7. Про розвідувальні органи України від 22 березня 2001 року N 2331-III : Закон України // [Електронний ресурс] – Режим доступу <http://zakon.nau.ua>

8. Вовченко В.В. Проблемы защиты информации от экономического шпионажа. / В.В. Вовченко, И.О. Степанов // [Електронний ресурс]- Режим доступу <http://www.analitika.info>

9. Способы защиты от экономического шпионажа // [Електронний ресурс] - Режим доступу <http://dehack.ru>

10. Іванюта Т.М., Економічна безпека підприємства / Т.М. Іванюта, А.О. Заїчковський // [Електронний ресурс] - Режим доступу <http://www.bookbrains.com>

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Компанієць В.В.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Зубенко В.О.*

УДК 657.471

## ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩЕ

*Черноіванова Г.С., к.е.н., доцент (ХНЕУ)*

*У статті обґрунтовано порядок розробки та реалізації стратегії досягнення конкурентних переваг щодо витрат, запропоновано схема формування стратегії досягнення конкурентних переваг щодо витрат.*

*Ключевые слова: конкурентна перевага, облік витрат, управління витратами, організація обліку витрат.*

## ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕТА РАСХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ В КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЕ

Черноиванова А.С., к.э.н., доцент (ХНЭУ)

*В статье обоснован порядок разработки и реализации стратегии достижения конкурентных преимуществ по затратам, предложена схема формирования стратегии достижения конкурентных преимуществ по затратам.*

*Ключевые слова: конкурентное преимущество, учет затрат, управление затратами, организация учета затрат.*

## ORGANIZATION OF COST ACCOUNTING BUSINESS IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT

Chernoivanova A.S.

*In the article reasonably procedure development and implementation of strategies to achieve competitive advantage on cost, the scheme strategy to achieve competitive advantage on costs are proposed.*

*Keywords: competitive advantage, cost accounting, cost management, cost accounting organization.*

**Постановка проблеми та її зв'язка з науковими чи практичними завданнями.** Організація обліку витрат – найважливіший інструмент управління підприємством. Необхідність організації обліку витрат на підприємстві росте в міру того, як ускладнюються умови господарської діяльності та зростають вимоги до рентабельності. Організація обліку витрат як елемент управління витратами потрібен для підготовки інформації в цілях прийняття вірних господарських рішень.

В умовах ринкової економіки ефективне стратегічне управління витратами підприємства є важливим і складним завданням, рішення якого актуально для нинішніх умов господарювання. Ефективне стратегічне управління витратами забезпечує підприємству успішне ринкове функціонування в результаті – стабільний, прибутковий розвиток.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різним аспектам даної проблеми присвячені роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених: Алейнікова А.А., Василенка В.О., Макухіна Г.А., Партина Г.О., Погорелова Ю.С., Ткаченко Т.І., Христенко Л.М. та ін. [1-3].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте ряд питань цієї складної проблеми потребує подальшого теоретичного і практичного обґрунтування.

Основним напрямом стратегічного управління витратами для вітчизняних підприємств є зміна структури витрат в напрямі зменшення матеріаломісткості продукції та підвищення рівня оплати праці, досягнення якого можливе за умови використання основних концепцій управління витратами. У наукових дослідженнях з управління витратами підприємства недостатньо розробленими є питання вдосконалювання організації обліку витрат підприємства, стратегічного значення терміну

«управління витратами», розробки стратегії досягнення конкурентних переваг щодо витрат.

Актуальність і значення цієї проблеми для підприємств України визначили тему статті, її мету.

**Ціль статті. Постановка завдання.** Метою даної статті є теоретичне обґрунтування і розробка методичних та практичних рекомендацій щодо удосконалення організації обліку витрат підприємства.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання: розглянути стратегії, засновані на конкурентних перевагах; розробити стратегію, засновану на конкурентних перевагах щодо витрат.

У процесі дослідження в статті використані такі методи: теоретичного узагальнення, системний підхід.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегічне управління витратами – це процес забезпечення раціонального рівня витрат з погляду стратегічної перспективи, який здійснюється за допомогою системи приймів та методів, що забезпечують виконання функцій управління витратами на стадіях формування, реалізації, контролю та регулювання стратегії підприємства [3].

Однієї з передумов розвитку промисловості є наявність і посилення конкурентних переваг.

Конкурентна перевага досягається за допомогою створення більшої різниці між собівартістю і продажною ціною, чим у основних конкурентів.

Таким чином, стратегічне управління витратами базуються на стійкій конкурентній перевазі. Центральною проблемою управління витратами є розробка і реалізація стратегії підприємства. Головним завданням розробки конкурентної стратегії є досягнення конкурентних переваг і рентабельності підприємства.

Формування ефективної конкурентної стратегії є складною творчою роботою, яка вимагає знань та специфічних підходів, розуміння її особливостей і методів.

Автором удосконалено існуючі схеми формування стратегії конкурентних переваг (рис.1).

Як видно з рис.1 формування стратегії досягнення конкурентних переваг щодо витрат включає: формулювання місії та цілей, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, вироблення стратегії (аналіз ланцюжка цінностей, вибір конкурентної стратегії).

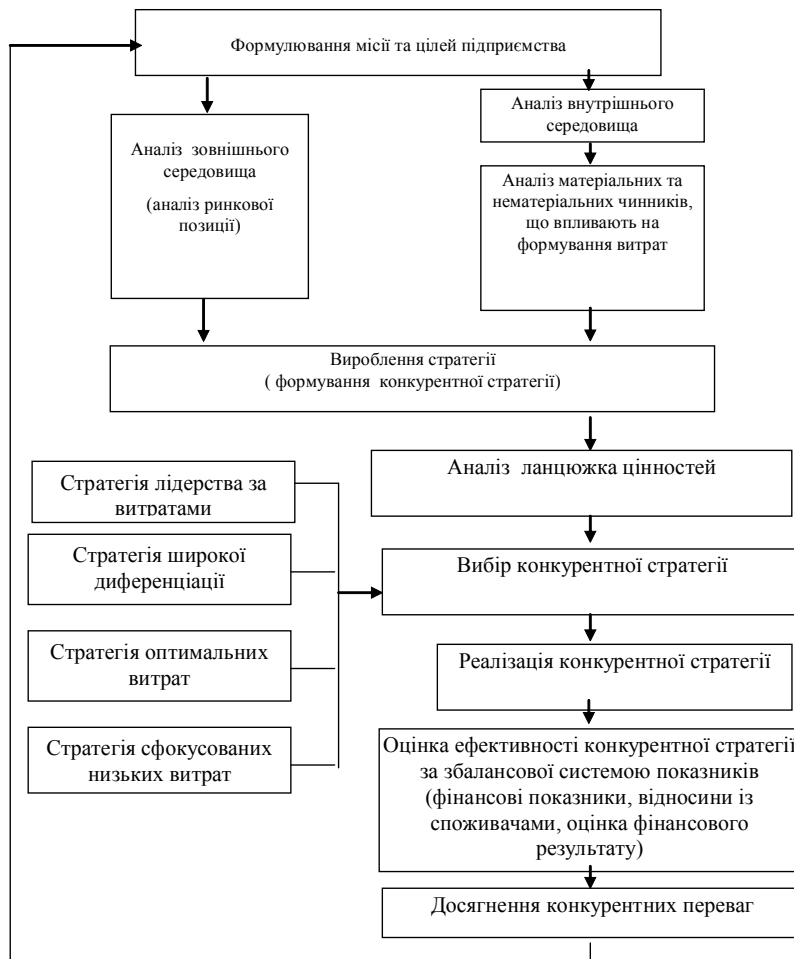


Рис. 1. Схема формування стратегії досягнення конкурентних переваг щодо витрат

Першим і відповідальним етапом розробки стратегії є вибір місії та цілей. Місія повинна бути підкріплена реальними цілями. Цілі повинні бути: конкретними, вимірними, тобто реальними, погодженими (несуперечливими).

Найвідповідальнішим етапом розробки стратегії, заснованої на конкурентних перевагах, щодо витрат є формулювання цілей. Вони повинні охоплювати такі напрямки розвитку підприємства [3]:

- 1) враховувати результати аналізу витрат підприємства;
- 2) відповідати цілям стратегії розвитку підприємства;

3) відповідати етапу життєвого циклу підприємства та його виробів.

Стратегічними цілями управління витратами є максимізація прибутку підприємства та забезпечення конкурентної переваги щодо витрат.

Завдання підприємства, на сьогоднішній день, складається у визначенні та використанні своїх конкретних можливостей, за допомогою яких можна забезпечити конкурентну перевагу.

Конкурентні переваги – це характеристики або властивості будь – яких сторін (видів) діяльності підприємства, які дають підприємству певні переваги над прямими конкурентами [2].

Формування цілей управління витратами за окремими видами стратегій можуть мати такий вигляд:

1) з усіх можливих варіантів знайти таке поєднання чинників виробництва, що забезпечить реалізацію виробничого результату з найменшими витратами;

2) сформувати такі внутрішньовиробничі вартісні оцінки чинників виробництва, які сприятимуть найкращому використанню обмежених ресурсів для досягнення мети стратегії підприємства;

3) зменшити або досягти заданого рівня витрат на одиницю виробленої продукції. Регулюванню рівня можуть підлягати: загальна величина витрат, виробничі, адміністративні, накладні, збутові витрати.

Формування стратегії конкурентних переваг щодо витрат не може бути ефективним без вдосконалення внутрішнього та зовнішнього ланцюжка формування цінності (узгодження з постачальниками та споживачами). Основними чинниками для забезпечення ефективності реалізації стратегії для формування ланцюжка цінності всередині підприємства є масштаб діяльності, організаційна структура виробництва, вартість ресурсів, впровадження інновацій.

Ланцюжок формування цінності – це узгоджена послідовність певних видів діяльності, у результаті яких створюється цінність для споживача [2].

Ю.С.Погорелов, Л.М.Христенко, А.А.Алейніков до стратегій, де витрати є або однією з конкурентних переваг, або впливають на виникнення інших конкурентних переваг, відносять [3]:

- 1) стратегію лідерства за витратами;
- 2) стратегію широкої диференціації;
- 3) стратегію оптимальних витрат;
- 4) стратегію сфокусованих низьких витрат.

1) стратегія лідерства за витратами. Прагнення до низької вартості серед усіх продавців продукції чи послуг, щоб залучати широке коло покупців;

2) стратегія широкої диференціації. Прагнення диференціювати пропоновану продукцію компанії щодо конкурентів у напрямках, що будуть залучати широке коло покупців;

3) стратегія забезпечення оптимальних витрат. Надання покупцям продукту більшої цінності за ті ж гроші, шляхом акцентування уваги на поєднанні низької вартості з одночасною широкомасштабною диференціацією. Метою є досягнення найкращих (найбільш низьких) вартостей і цін щодо інших виробників продукції з порівнянню якістю й особливостями;

4) стратегія, сфокусованих низьких витратах у ринковій ніші. Концентрація на вузькому купівельному сегменті і подолання конкурентів на

основі більш низької вартості.

Стратегія досягнення лідерства з витрат виправдана в наступних випадках [ 1 ]: вироблена в галузі продукція мало чим відрізняється одна від одної (розходження в товарних марках незначні); більшість покупців чуттєві до ціни і купують найдешевші товари; існує дуже мало способів досягти диференціації продукції, що задовольнила б покупців; більшість покупців використовують товар однаково, тому вимоги до нього з боку покупців не мають відмінностей; витрати покупця на переключення з одного продавця на іншого низькі (чи дорівнюють нулю); покупців багато і вони мають значну силу, впливаючи на рівень цін.

Але стратегія лідерства за витратами має також негативні сторони:

нехтування іншими можливостями (наприклад ,маркетингом) може призвести до втрати конкурентних переваг;

загроза появи нових технологій, що знизять витрати у конкурентів;

загроза зниження чутливості покупця до ціни, наприклад у результаті зростання доходів чи зміни його переваг з низької ціни на вищу якість [ 3 ].

Стратегії диференціації створюють конкурентну перевагу шляхом впровадження додаткових атрибутів і характеристик у продукцію компанії (чи послуги), яких конкуренти не мають. Успіх диференціації полягає в умінні компанії знизити витрати покупця по використанню продукції, більш повно відповідати вимогам покупців чи підсилити моральне задоволення покупця від продукції компанії.

Конкурентна перевага від фокусування пов'язана як з досягненням низьких витрат при обслуговуванні цільової ринкової ніші, так і з розвитком здатності пропонувати покупцям ніші товар, відмінний від продукції конкурентів. Іншими словами, фокусування може бути засноване на витратах, а може і на диференціації.

Оцінка ефективності конкурентної стратегії здійснюється за балансовою системою показників. Побудова таких показників залежить від стратегічних завдань і поведінки підприємства на ринку. На цьому етапі стратегії використовуються фінансові показники.

Шляхи досягнення конкурентних переваг за витратами такі: пошук найдешевших матеріальних ресурсів; раціоналізація чисельності персоналу; дотримання нормативів витрат ресурсів; максимально можливий обхід посередників [ 3 ].

Стратегія досягнення конкурентних переваг щодо витрат набуває сенсу тоді, коли вона реалізується. Для того щоб контролювати процес реалізації стратегії та бути впевненим у досягненні цілей, необхідно розробляти стратегічні та оперативні плани, програми.

Розробка стратегії конкурентних переваг щодо витрат доцільно для забезпечення стабільності та економічного розвитку підприємства і досягнення її стратегічної мети, а також являється основою для створення на підприємстві ефективної системи стратегічного управління витратами, організації обліку витрат (стратегічного і оперативного), аналізу і контролю діяльності усього підприємства.

**Висновки.** Таким чином, аналіз наукової літератури з досліджень організації обліку витрат підприємства свідчить про існування об'єктивної необхідності розробки стратегії досягнення конкурентних переваг щодо витрат. Тому в статті обґрунтовано порядок розробки та реалізації стратегії досягнення конкурентних переваг щодо витрат. Автором запропоновано схема формування стратегії досягнення конкурентних переваг щодо

витрат. Перспективи подальших робіт у цьому напрямку – це аналіз усіх елементів ланцюга цінностей.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.

2. Партин Г.О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій: Монографія. – К.: УБС НБУ, 2008. – 219 с.

3. Управління витратами підприємства : навчальний посібник / Ю.С. Погорелов, Л.М. Христенко, А.А. Алєйніков, Г.А. Макухін; за ред. Г.В. Козаченко. – Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2011. – 628 с.

*Рецензент* д.е.н., професор ХНЕУ Пилипенко А.А.  
*Експерт редакційної колегії* к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.

УДК 658.3.014

### МОТИВАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Чобіток В.І., к.е.н., доцент,  
Боровок Є.О., магістр (УІПА)*

*Досліджено теоретичні аспекти мотивації як фактору підвищення продуктивності праці на підприємстві. Розглянута система організації мотивації робітників на підприємстві.*

*Ключові слова: мотивація, продуктивність праці, нагороди, матеріальні заохочення.*

### МОТИВАЦИИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Чобиток В.И., к.э.н., доцент,  
Боровок Е.О., магистр (УИПА)*

*Исследованы теоретические аспекты мотивации как фактора повышения производительности труда на предприятии. Рассмотрена система организации мотивации работников на предприятии.*

*Ключевые слова: мотивация, производительность труда, награды, материальные поощрения.*

### MOTIVATION AS A FACTOR IN INCREASING PRODUCTIVITY IMPROVEMENTS WITHIN FIRMS

*Chobitok V.I.  
Borovok E.O.*

*The theoretical aspects motivation are investigational as a factor increase the labour productivity on an enterprise. The system organization motivation workers is considered on an enterprise.*

*Keywords: motivation, labour productivity, rewards, financial encouragements.*

**Актуальність теми.** В сучасних умовах планово-економічним показником, в якій найбільш повно відображається ефективність виробництва, є продуктивність праці. Вона є важливим господарювання, продуктивність праці є важливим