

УДК 338.24

КОНТРОЛЬ ЗАТРАТ КАК ИНСТРУМЕНТ МИНИМИЗАЦИИ РИСКОВ И ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Панина Ксения Иванова¹, студент

e-mail: kseniapanina185@gmail.com

Лыкова Елена Сергеевна¹, к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента

e-mail: likova_elena@bk.ru

Трошин Анатолий Сергеевич¹, к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента

e-mail: tas-berkut@inbox.ru

¹ Волжский государственный университет водного транспорта, Нижний Новгород, Россия

Аннотация. Система управления затратами выступает ключевым механизмом обеспечения экономической безопасности предприятия в нестабильных условиях. Снижение издержек формирует «запас прочности», позволяющий сохранять рыночные позиции в период спада, что способствует устойчивости национальной экономики и отвечает положениям Стратегии экономической безопасности РФ до 2030 года.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, экономическая безопасность, контроль затрат, угрозы экономической безопасности, минимизация рисков.

COST CONTROL AS A TOOL FOR MINIMIZING RISKS AND ENSURING ECONOMIC SECURITY OF AN ENTERPRISE

Ksenia I. Panina¹, Student

e-mail: kseniapanina185@gmail.com

Elena S. Lykova¹, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of Economics and Management

e-mail: likova_elena@bk.ru

Anatoly S. Troshin¹, Candidate of Economic Sciences

e-mail: tas-berkut@inbox.ru

¹ Volga State University of Water Transport, Nizhny Novgorod, Russia

Abstract. The cost management system is a key mechanism for ensuring economic security of the enterprise in unstable conditions. Cost reduction It forms a "margin of safety" that allows maintaining market positions during a downturn, which contributes to the stability of the national economy and meets the provisions of the Economic Security Strategy of the Russian Federation until 2030.

Keywords: enterprise competitiveness, economic security, cost control, threats to economic security, and risk minimization.

Деятельность современных предприятий протекает в среде, характеризующейся высокой волатильностью и множественными трудно прогнозируемыми рисками: скачками валютных курсов, ужесточением регуляторных требований, нестабильностью потребительского спроса, геополитическими шоками [1]. В таких реалиях способность организации к быстрой мобилизации внутренних резервов становится ключевым условием сохранения устойчивости. Одним из главных инструментов такой мобилизации выступает система управления затратами, которая в парадигме экономической безопасности переосмысливается как механизм защиты, а не просто учетная функция.

Актуальность темы определяется смещением фокуса: издержки начинают рассматриваться не как статичные цифры финансовой отчетности, а как управляемый ресурс, напрямую влияющий на устойчивость бизнеса и его способность противостоять угрозам. Цель управления затратами в этом контексте - обеспечение долгосрочной жизнеспособности компании, а не сиюминутная экономия. Классическая формула «снизил затраты - выросла прибыль» неполна: более глубокая логика состоит в том, что оптимизация издержек увеличивает «запас прочности системы», то есть способность сохранять рыночные позиции и финансовую стабильность даже при падении продаж или наступлении кризисных явлений.

В академической среде отсутствует однозначная трактовка экономической безопасности предприятия, однако большинство исследователей сходятся в понимании ее как состояния защищенности жизненно важных интересов компании от внутренних и внешних угроз, обеспечивающего устойчивое функционирование и развитие через эффективное использование ресурсного потенциала. Угрозы принято делить на внешние (неконтролируемые компанией) – инфляция, рост тарифов естественных монополий, агрессивные действия конкурентов, изменение ключевой ставки, кризисные явления, и внутренние (управляемые) – ошибки планирования, неэффективное использование ресурсов, раздутые штаты, нарушения трудовой дисциплины, хищения, внезапные поломки оборудования. Принципиально важный тезис заключается в том, что противостоять внешним шокам предприятие может только через грамотное распоряжение внутренними факторами, главным из которых является структура и уровень затрат. Для оценки состояния экономической безопасности широко применяется индикаторный подход, предполагающий сравнение фактических значений ключевых показателей с пороговыми уровнями [2]. В числе таких индикаторов выделяют производственные (динамика выпуска, загрузка мощностей), финансовые (рентабельность, обеспеченность собственными средствами, просроченная задолженность) и социальные (уровень оплаты труда, потери рабочего времени).

Центральное место в этой системе занимает себестоимость – денежное выражение всех затрат на производство и продажу продукции. Именно через себестоимость формируется прибыль и закладывается фундамент ценовой конкурентоспособности. Связь здесь раскрывается цепочкой: «затраты - себестоимость - нижняя граница цены - конкурентоспособность - объем продаж - прибыль - экономическая безопасность». Таким образом, себестоимость выступает не просто учетной величиной, а комплексным индикатором эффективности потребления всех видов ресурсов. Низкая себестоимость предоставляет стратегическое преимущество - возможность гибко маневрировать ценой без потери рентабельности, что критично в периоды рыночной нестабильности. Показатели безубыточности и операционного рычага количественно отражают принцип «безопасности через затраты». Точка безубыточности (ТБ) объем продаж, при котором выручка покрывает все расходы. Чем она ниже, тем больше запас прочности предприятия.

Высокий удельный вес постоянных затрат (например, дорогой аренды) делает бизнес

уязвимым: при падении выручки на 20 % прибыль может сократиться на 80 %. Оптимизация постоянных издержек создаёт «подушку безопасности». Запас финансовой прочности — разница между фактической выручкой и ТБ — зависит от контроля над издержками. Чтобы получать прибыль, предприятие должно стабильно превышать пороговый объём выпуска. Операционный рычаг показывает чувствительность прибыли к изменению выручки: при высоком значении даже небольшой рост продаж даёт сильный прирост прибыли. Его сила максимальна вблизи ТБ: там малейшие колебания объёмов продаж вызывают резкие скачки прибыли и повышают риски. Практическое следствие: если компания обладает одной из самых низких в отрасли себестоимостей, то внешние шоки, такие как: валютные скачки, санкционные ограничения - оказывают на неё относительно меньшее воздействие по сравнению с конкурентами. Такая компания получает возможность проводить гибкую ценовую политику, вытесняя менее эффективных игроков и сохраняя рентабельность. В этом заключается одно из проявлений экономической безопасности предприятия.

Система управления затратами выступает также ключевым инструментом нейтрализации внутренних угроз - закупок по завышенным ценам, потерь сырья, нерациональной логистики, непроизводительных расходов [3]. Инструментами такой защиты становятся внедрение тендерных процедур, разработка обоснованных нормативов расхода материалов и энергоносителей, регулярный аудит издержек. Без четкого нормирования невозможно отделить технологические потери от хищений или бесхозяйственности. Учет по центрам финансовой ответственности позволяет локализовать проблемные зоны: например, рост энергоёмкости в конкретном цехе служит сигналом о возникновении угрозы, требующей немедленного вмешательства.

Резервы снижения себестоимости дифференцированы по типам производств: для материалоемких - сокращение потерь сырья и отходов, для трудоемких - рост производительности труда, для фондоемких - оптимизация ремонтных программ и амортизационной политики. Комплексное использование этих резервов напрямую укрепляет экономическую безопасность.

Современные управленческие подходы позволяют закладывать параметры безопасности еще на стадии проектирования продукта. К числу наиболее действенных относятся:

- Таргет-костинг (целевое калькулирование) - метод, при котором целевая себестоимость определяется исходя из планируемой рыночной цены и желаемой нормы прибыли. Применяется на этапе проектирования новой продукции и дает возможность с самого начала заложить конкурентоспособный уровень затрат, не допуская появления избыточных издержек.
- Кайзен-костинг - философия непрерывного, постепенного снижения себестоимости непосредственно на стадии производства через совершенствование процессов. Акцент делается на вовлечение персонала и устранение всех видов потерь, что одновременно повышает эффективность и снижает внутренние риски.
- Бенчмаркинг - систематическое изучение лучших практик конкурентов и лидеров рынка: сравниваются технологии, организация бизнес-процессов, методы работы с поставщиками [4]. Это позволяет определить сильные и слабые стороны собственной компании и спрогнозировать эффект от внедрения изменений.
- Контур предельно допустимых затрат (КПДЗ) - подход, при котором устанавливаются минимально и максимально допустимые значения для отдельных статей затрат и общей себестоимости. Выход фактических показателей за границы такого виртуального «контура» сигнализирует о возникновении угрозы экономической безопасности и необходимости корректирующих действий.

Внедрение полноценной системы управления затратами приводит к формированию устойчивой финансовой модели, обладающей иммунитетом к волатильности. В такой модели издержки не минимизируются любой ценой, а оптимизируются под стратегические задачи: безопасность поставок (допускается некоторое удорожание ради надежности), безопасность персонала (зарплата на уровне или выше рыночной), безопасность технологий (инвестиции в дублирование критических узлов). По имеющимся оценкам, оптимальный уровень затрат на обеспечение экономической безопасности составляет 5-15% прибыли до налогообложения.

Важно отметить, оптимизация издержек представляет собой не просто сокращение затрат, а комплексный подход к управлению ресурсами. Он предполагает поиск наиболее эффективных способов их использования и интеграцию системы управления затратами в общую стратегию развития компании. Важным элементом этого подхода выступает система внутреннего контроля (СВК), которая в современных условиях играет стратегическую роль: она позволяет минимизировать операционные и финансовые риски, а также способствует повышению общей эффективности бизнес-процессов.

Ключевой показатель защищённости бизнеса — способность пережить спад рынка («долину смерти»). Гибкость в таких условиях обеспечивает контроль над издержками: он позволяет, например, перевести часть сотрудников на удалёнку, пересмотреть условия аренды или заменить импортное сырьё аналогами без остановки производства. Для реализации этих мер необходима отлаженная система учёта и анализа затрат.

Такой подход согласуется с государственными приоритетами. Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года задает рамочные принципы нейтрализации угроз на всех уровнях экономики [5]. Эффективное управление издержками на предприятиях способствует повышению общей устойчивости национальной экономики, что косвенно поддерживает реализацию государственных программ развития.

Управление затратами часто несправедливо воспринимается как рутинная учетная деятельность. Однако в современных турбулентных условиях оно превращается в искусство стратегического выживания и основу экономического суверенитета предприятия. Контролируя структуру и уровень издержек, компания выстраивает защитную архитектуру: низкая точка безубыточности служит стенами, ценовая конкурентоспособность — ровом, а финансовая дисциплина — гарнизоном. Только в такой крепости возможно стабильное развитие, инновации и масштабирование бизнеса. Поэтому управление затратами — не раздел бухгалтерского учета, а ключевой фактор экономической безопасности, гарантирующий организации право на будущее.

Список литературы

1. Табунова, К. А. Инструменты государственной поддержки в обеспечении экономической безопасности малого и среднего предпринимательства в условиях санкционного давления / К. А. Табунова, Е. С. Лыкова // Транспорт. Горизонты развития : Труды 5-го Международного научно-промышленного форума, Нижний Новгород-Новосибирск-Владивосток, 20–23 мая 2025 года. — Нижний Новгород: Волжский государственный университет водного транспорта, 2025. — С. 252.
2. Красильникова, С. В. Мониторинг и меры устранения угроз экономической безопасности предприятия / С. В. Красильникова, Е. С. Лыкова, А. С. Трошин // Транспорт. Горизонты развития : Труды 4-го Международного научно-промышленного форума, Нижний Новгород-Новосибирск-Владивосток-Самара, 23–26 апреля 2024 года. — Нижний Новгород: Волжский государственный университет водного транспорта, 2024. — С. 258.



3. Лыкова, Е. С. Основные направления снижения себестоимости грузовых перевозок на внутреннем водном транспорте / Е. С. Лыкова, А. В. Мосинцев // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 8(133). – С. 1139-1143.

4. Никонов, К. А. Технология блокчейн как инструмент финансовых операций / К. А. Никонов, Е. А. Лыкова, Е. С. Лыкова // Транспорт. Горизонты развития : Труды 4-го Международного научно-промышленного форума, Нижний Новгород-Новосибирск-Владивосток-Самара, 23–26 апреля 2024 года. – Нижний Новгород: Волжский государственный университет водного транспорта, 2024. – С. 267.

5. Указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 г. №208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года».

