

1	2
Аналіз рішень, інформаційні потоки	Участь в розробці архітектури управлінської інформаційної системи (постановка задачі для програмістів); - збір найбільш значимих для прийняття управлінських рішень даних;
	- консультації по вибору коригуючих заходів та управлінських рішень; - розробка інструментарію для планування, контролю та прийняття управлінських рішень.

Отже, очевидним є те, що контролінг заслуговує застосування на підприємствах залізничного транспорту з метою удосконалення складної і багатоаспектної управлінської діяльності.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Журнал «Економист» (Германия), №2 від 2006р. с.16
2. Орлов А.И. Прикладная статистика / Орлов А.И. – М.: Экзамен, 2006. – 672 с.
3. The Pricewaterhouse Cooper's bulletin. London, №2. Feb., 2006. p.43.

**Анотація.** С целью определения роли контроллинга в системе управления предприятиями железнодорожного транспорта проведен анализ понятия «контроллинг» и основных его отличительных особенностей от управления, контроля и управленческого учета.

**Ключевые слова:** контроллинг, контроль, управление.

**Summary.** For the purpose of definition of a role of controlling in a control system of the enterprises of railway transport the analysis of the concept "controlling" and its main distinctive features from management, control and management accounting is carried out.

**Keywords:** controlling, control, management.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Чебанова Н.В.*

*Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 658.5

## ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО МОНІТОРИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

*Полозова Т.В., к.е.н., доцент,  
Халіна В.М., аспірант (ХНУРЕ)*

*Стаття присвячена основним аспектам побудови системи фінансово-економічного моніторингу на підприємстві. В статті визначено послідовність ключових етапів побудови системи фінансово-економічного моніторингу на підприємстві, представлено функціональну структуру побудови механізму фінансово-економічного моніторингу на підприємстві та сформульовано вимоги для формування ефективного механізму фінансово-економічного моніторингу на підприємстві.*

*Ключові слова: елементи фінансово-економічного моніторингу, механізм фінансово-економічного моніторингу, фінансово-економічний моніторинг, суб'єкт фінансово-економічного моніторингу, об'єкт фінансово-економічного моніторингу.*

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку економіки вітчизняні підприємства функціонують в жорстких умовах конкурентного середовища. Ефективність роботи підприємства в таких умовах визначається рівнем фінансового потенціалу та якістю управління на підприємстві, що забезпечується певною мірою ефективного організацією системи фінансово-економічного моніторингу. належним чином система фінансово-економічного моніторингу в системі управління підприємством, дозволяє підвищити обґрунтованість

управлінських рішень за рахунок своєчасної розробки заходів щодо усунення впливу негативних факторів на фінансово-економічні результати діяльності підприємства [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Сучасні вітчизняні та закордонні науковці займаються питаннями, пов'язаними з забезпеченням належної системи фінансово-економічного моніторингу. Вагомий внесок в розкриття цього питання зробили В. Глуценко та І. Глуценко [2], Т. Бень [3], О. Василик

[4], Л. Воронова [5], І. Пахомова [6], Л. Савченко [7], В. Федосов [8] та інші.

Проаналізувавши існуючі погляди щодо методологічного підходу здійснення фінансово-економічного моніторингу діяльності підприємства, можна зробити висновок, що на сьогоднішній день немає єдиного підходу до побудови системи фінансово-економічного моніторингу підприємства. Системи показників, які пропонують науковці, є недосконалими, оскільки не враховують всіх аспектів фінансово-економічного моніторингу діяльності підприємства.

**Виділення не вирішених частин загальної проблеми.** Недостатня розробленість теоретико-методологічної бази здійснення фінансово-економічного моніторингу на підприємстві обумовлює необхідність удосконалення існуючого методологічного інструментарію аналізу і оцінки стратегічного розвитку підприємства за допомогою моніторингу.

**Формування цілей статті.** Виходячи з цього метою статті є визначення основних етапів побудови системи фінансово-економічного моніторингу на

підприємстві та формування функціональної структури механізму фінансово-економічного моніторингу на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Нестабільність ринкового середовища, невизначеність в економічній сфері визначають сучасну несприятливу фінансово-економічну ситуацію, що склалася на вітчизняних підприємствах. За даними державної служби статистики України протягом січня–жовтня 2011 р. збитково працювало 40,2% підприємств. Цими підприємствами отримано 84417,5 млн. грн. збитків, що на 8,4% більше, ніж у січні–жовтні минулого року [9].

На сучасному етапі розвитку економіки українські підприємства мають потребу в нових методах та інструментах управління фінансами, які б відповідали динамічним змінам зовнішнього середовища функціонування.

Формування системи фінансово-економічного моніторингу на підприємстві полягає в розробці блоків системи (див. таблицю 1).

*Таблиця 1*

*Етапи побудови системи фінансово-економічного моніторингу на підприємстві*

<i>Етап</i>	<i>Зміст</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
1. Визначення об'єкту фінансово-економічного моніторингу	Визначення запланованих показників ліквідності, рентабельності. Платоспроможності.
2. Визначення видів і сфери фінансово-економічного моніторингу	<i>Види:</i> стратегічний, тактичний, оперативний. <i>Сфера:</i> фінансова стратегія, поточні плани, бюджети.
3. Формування системи пріоритетів контрольованих показників	Ранжирування показників за значущістю: - пріоритети першого рівня; - пріоритети другого рівня; - пріоритети третього рівня; - інші.
4. Розробка системи кількісних стандартів контролю	- цільові стратегічні нормативи; - показники поточних планів і бюджетів; - система державних норм; - система розроблених підприємством норм і нормативів.
5. Побудова системи фінансово-економічного моніторингу	- система інформаційних показників; - система узагальнюючих показників; - формування контрольних звітів; - визначення контрольних періодів; - встановлення розмірів відхилень фактичних результатів від встановлених стандартів; - виявлення основних причин відхилень.
6. Формування системи алгоритмів дій щодо усунення відхилень	- «жодних дій» - негативне відхилення значно нижче за передбачене «критичне»; - «усунути відхилення» - негативне критичне відхилення; - «змінити систему планових або нормативних показників» - негативне допустиме відхилення.

Побудова системи фінансово-економічного моніторингу підприємства базується на наступних принципах:

- 1) багатофункціональність фінансово-економічного моніторингу;
- 2) спрямованість системи фінансово-економічного моніторингу на досягнення стратегії підприємства;
- 3) орієнтованість фінансово-економічного моніторингу на кількісні показники підприємства;

4) відповідність методів фінансово-економічного моніторингу специфіці методів фінансового аналізу і фінансового планування;

5) простота, гнучкість, своєчасність побудови системи фінансово-економічного моніторингу;

6) економічна ефективність впровадження фінансово-економічного моніторингу на підприємстві.

Система фінансово-економічного моніторингу складається з двох основних елементів:

суб'єкта фінансово-економічного моніторингу (фінансові контролери) та об'єкта фінансово-економічного моніторингу (структура капіталу та грошові потоки). Суб'єкт впливає на об'єкт за допомогою механізму фінансово-економічного моніторингу, який реалізується в процесі управління фінансами на етапах організації.

На основі підходу, викладеного у роботі [9], у даній статті запропоновано функціональні складові для побудови механізму фінансово-економічного моніторингу підприємства які представлені на рис.1.

Структура побудови механізму фінансово-економічного моніторингу включає в себе:

1. Мету і завдання фінансово-економічного моніторингу.
2. Суб'єкти фінансово-економічного моніторингу (фінансові контролери).
3. Об'єкти фінансово-економічного моніторингу (структура капіталу, грошові потоки).

4. Нормативно-правове забезпечення (загальне фінансове законодавство, внутрішньо фірмове правове забезпечення (накази, розпорядження).

5. Методичне забезпечення (методики обліку витрат, оптимізації податкових платежів, моделі оцінки та зростання вартості, розрахунок показників фінансового стану підприємства).

6. Інформаційне забезпечення (дані про фінансовий стан підрозділів, підприємства в цілому, результатах фінансово-економічного моніторингу, дані про нові методи та інструменти фінансового менеджменту).

7. Регламент дій (визначає методи, що використовуються, а також правила прийняття рішень щодо основних питань фінансово-економічного моніторингу).

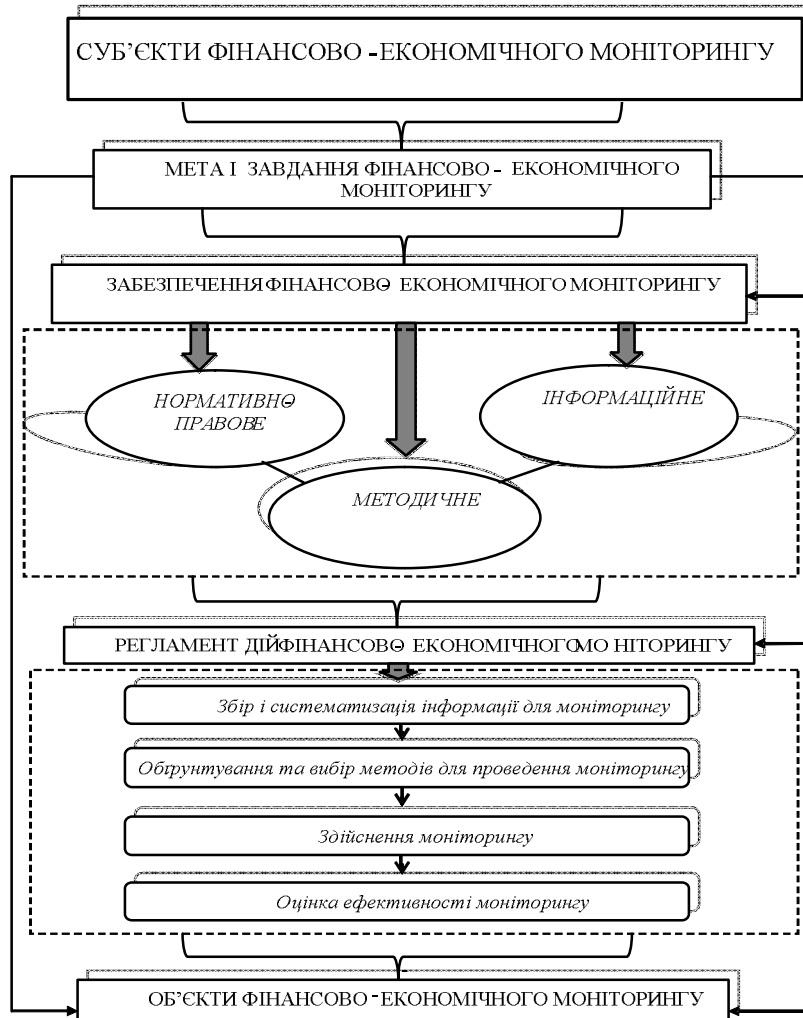


Рис. 1. Функціональна структура побудови механізму фінансово-економічного моніторингу на підприємстві [ розробка автора ]

Для формування ефективного механізму підприємстві необхідно дотримуватися наступних фінансово-економічного моніторингу на вимог:

- цілі фінансово-економічного моніторингу повинні відповідати цілям фінансової політики підприємства;

- необхідно чітко визначити фінансові важелі та методи фінансово-економічного моніторингу;

- необхідно виконувати вимоги вітчизняного законодавства;

- в розробці методів фінансово-економічного моніторингу пріоритетна роль повинна відводитися службі фінансово-економічного моніторингу;

- зі сторони служби фінансово-економічного моніторингу підприємства необхідно забезпечувати ефективність фінансово-економічного моніторингу;

- необхідно узгоджувати зміни в методах управління фінансами між підрозділами підприємства;

- підрозділи та підприємство в цілому повинні націлюватися на реалізацію фінансової стратегії;

- необхідно забезпечити адаптивність механізму фінансово-економічного моніторингу до змінних умов зовнішнього середовища.

Впровадження в систему управління фінансами підсистеми «фінансово-економічний моніторинг» забезпечить реалізацію регулюючих функцій фінансів підприємств, а також координацію та інтеграцію управлінської діяльності в цілому, що забезпечить прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень.

При цьому треба зазначити, що впровадження на підприємствах системи фінансово-економічного моніторингу дозволить підвищити ефективність фінансового менеджменту лише в тому випадку, коли витрати по організації фінансово-економічного моніторингу не перевищать ефекту, що досягається в процесі його здійснення.

**Висновки.** Результативне впровадження та функціонування системи фінансово-економічного моніторингу дозволяє підприємству скоротити час адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, оптимізувати управлінський ризик, знизити імовірність банкрутства, підвищити прибутковість та конкурентоспроможність підприємства. Шляхом своєчасної зміни форм організації обліку, аналізу, планування, методів фінансового управління ефективна система фінансово-економічного моніторингу підприємства дозволяє якісно вирішувати завдання, які зазначені в стратегії розвитку підприємства.

При побудові системи фінансово-економічного моніторингу на підприємстві необхідно враховувати, що підприємство –

відкрита система, що взаємодіє з динамічним зовнішнім середовищем. Відповідно, на то, якою буде система фінансово-економічного моніторингу на кожному окремому підприємстві, впливає низка ситуаційних чинників, які потребують подальшого дослідження.

Перспективним напрямком досліджень у цій сфері може бути розробка алгоритму кожного з етапів з детальним описом фінансово-економічного моніторингу підприємства.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Кануннікова, В. М. Сутність фінансово-економічного моніторингу діяльності підприємства [Текст] / В. М. Кануннікова, Т. В. Полозова, О. М. Воскобойник // Вісник економіки транспорту і промисловості / Укр. держ. акад. залізн. трансп. – Х., 2012. – Вип. 37. – С. 194 – 197.

2. Глущенко, В.В. Исследование систем управления: социологические, экономические, прогнозные, плановые, экспериментальные исследования [Текст] / В.В. Глущенко, И.И. Глущенко. – М. : ООО НПЦ "Крылья", 2000. – 416 с.

3. Бень, Т.Г. Интегральная оценка финансового stanu предприятия [Текст] / Т. Г. Бень // Финансы Украины. – 2002. – № 6. – С. 53-60.

4. Василик, О. Д. Державні фінанси України [Текст] : підруч. для студ. екон. спец. вищих навч. закл. / О. Д. Василик, К. В. Павлюк ; Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 606 с.

5. Воронова, Л. К. Фінансове право України [Текст]: підруч. / Л. К. Воронова. – К. : Прецедент; Моя книга, 2006. – 448 с.

6. Пахомова, И. Н. Финансовое право: учеб. / под ред. И. Н. Пахомова. – Х. : ООО «Одиссей», 2007. – 328 с.

7. Савченко, Л. А. Правові основи фінансового контролю [Текст] : навч. посіб. / Л. А. Савченко. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 504 с

8. Федосова В. М. Бюджетний менеджмент [Текст]: підручник / заг. ред. В. М. Федосова; – К. : КНЕУ, 2004. – 864 с.

9. Гізатулліна О. М., Чучко О. П. Роль фінансового контролінгу в системі управління підприємством [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ekfor/2012\\_2/54.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekfor/2012_2/54.pdf)

**Анотація.** Стаття посвячена основним аспектам побудови системи фінансово-економічного моніторингу на підприємстві. В статті определена послідовність ключових етапів побудови системи фінансово-економічного моніторингу на підприємстві, представлено функціональну структуру побудови механізму фінансово-економічного моніторингу на підприємстві і сформульовані вимоги для формування ефективного механізму фінансово-економічного моніторингу на підприємстві.

**Ключевые слова:** элементы финансово-экономического мониторинга, механизм финансово-экономического мониторинга, финансово-экономический мониторинг, субъект финансово-экономического мониторинга, объект финансово-экономического мониторинга.

**Summary:** The article is devoted to the main aspects of the construction of the system of financial-economic monitoring in the enterprise. The article defined the sequence of the key stages of construction of the system of financial-economic monitoring in the enterprise, represented by a functional structure of the financial-economic monitoring in the enterprise and formulated the requirements for the formation of an effective mechanism of financial and economic monitoring at the enterprise.

**Keywords:** elements of the financial and economic monitoring mechanism of the financial and economic monitoring of the financial and economic monitoring of, the subject of the financial and economic monitoring, the object of the financial and economic monitoring.

*Рецензент д.е.н., професор ХНУРЕ Костін Ю.Д.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Боровик Ю.Т.*

УДК 338.24.009.12

### СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Синіговець О.М., к.е.н., доцент (НТУ «ХП»)*

*В статті досліджуються оцінка та стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. Розглянуті основні концепції управління і питання удосконалення управління інноваціями, що направлені на підвищення конкурентоспроможності підприємства.*

**Ключові слова:** потенціал конкурентоспроможності підприємства, стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства, концепції управління, інноваційна конкурентоспроможність, модель управління інноваційним процесом.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Сучасні прояви нових умов природи конкуренції та відсутність сформованого дієвого конкурентного середовища, низький рівень конкурентоспроможності, низька здатність до інновацій та низька інноваційна активність визначають необхідність переосмислення змін систем управління суб'єктами господарювання. Загострення конкурентної боротьби, глобалізація визначають характерні риси конкуренції на ринку інновацій, утворюють інтенсивний процес боротьби за інтелектуальне лідерство. По мірі формування ринкових відносин і створення конкурентного середовища актуальним є дослідження сутності та управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження конкурентоспроможності підприємства сучасними авторами проводиться у напрямку визначення змісту та оцінки конкурентоспроможності. Дослідженню проблем конкурентоспроможності підприємства присвячені праці І. Ансоффа [1], П. Діксона [4], П. Друкера [5], М. Портера [7], А. Томпсона і А. Стрікланда [9], А.Е. Воронкова [2], Р. Фатхутдінов [10].

**Невирішені частини проблеми.** Питанням дослідження формування конкурентних переваг підприємства присвячено різні роботи, але

забезпечення конкурентоспроможності та стратегічного управління конкурентоспроможністю потребують подальшого дослідження.

**Мета статті.** Провести дослідження сутності і оцінки конкурентоспроможності підприємства та визначити особливості забезпечення та стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасних ринкових умовах підприємства діють в конкурентному середовищі, для забезпечення ефективної діяльності підприємствам необхідно вивчати конкурентне середовище, визначати конкурентні переваги, конкурентоспроможність підприємства.

Існують різні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність підприємства це: порівняльна перевага, відмінність чи відносна характеристика, показник; властивість об'єкта управління (суб'єкта ринкових відносин) задовольняти потреби; система показників конкурентоспроможності та ефективності; підсумковий показник стійкості роботи підприємства, ефективного використання ресурсів, здатності протистояти чи виробляти і збувати товари і послуги; здатність витримувати