



Менеджмент

УДК 657.3:338.45

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14320238>

Вплив системи моніторингу і контролінгу на довгострокову стійкість підприємства

Носач Наталія Михайлівна

кандидат економічних наук, докторант Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України, Харків, 61000, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-6784-9768>

Прийнято: 19.10.2024 | Опубліковано: 29.10.2024

Анотація. Статтю присвячено дослідженню впливу системи моніторингу та контролінгу на довгострокову стійкість підприємства. У сучасних умовах нестабільного ринкового середовища важливість ефективного управління підприємством зростає, що підкреслює значення впровадження систем моніторингу та контролінгу. Такі системи забезпечують оперативність реагування на зовнішні виклики, оптимізацію витрат та підвищення точності управлінських рішень, сприяючи стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

Метою дослідження є аналіз, систематизація та узагальнення наявного теоретико-методичного забезпечення впровадження систем моніторингу та контролінгу, а також вивчення їхнього впливу на довгострокову стійкість підприємства.

Методи. У дослідженні використано методи аналізу і синтезу для вивчення теоретичних підходів до організації систем моніторингу та контролінгу, метод систематизації для узагальнення ключових переваг і викликів їх впровадження. Для оцінки результативності систем застосовано



метод порівняльного аналізу, а також моделювання сценаріїв для прогнозування впливу цих систем на стабільність діяльності підприємства.

Результати. В статті розглянуто концептуальні підходи до оцінки ефективності систем моніторингу та контролінгу, зосереджуючи увагу на їхніх здатностях підтримувати стабільність та конкурентоспроможність підприємства. Виявлено, що ключовими аспектами ефективності є точність даних, оперативність прийняття рішень, якість аналітики та гнучкість адаптації до ринкових змін. Окрім економічних показників, запропоновано враховувати технологічні аспекти, такі як швидкість обробки даних і рівень автоматизації процесів. Показано, що ефективні системи моніторингу та контролінгу зменшують ризики, підвищують продуктивність і покращують фінансову стабільність підприємств.

Висновки. Системи моніторингу та контролінгу є незамінними інструментами для підприємств, які прагнуть досягти високої результативності, стабільності та довгострокової стійкості. Їх впровадження сприяє зниженню витрат, підвищенню якості продукції та рівня задоволеності клієнтів. Завдяки інтеграції сучасних технологій, таких як автоматизація і цифровізація, підприємства можуть ефективно реагувати на зовнішні виклики та підтримувати стабільний рівень доходів навіть у динамічних ринкових умовах.

Ключові слова: система моніторингу і контролінгу, моніторинг, контролінг, стійкість підприємства, довгострокова стійкість підприємства, ефективність, результативність



The impact of the monitoring and controlling system on the long-term sustainability of the enterprise

Nosach Nataliia Mykhailivna

Candidate of Sciences in Economics, doctoral student, Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine, Kharkiv, 61000, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-6784-9768>

Abstract. The article is devoted to the study of the impact of monitoring and controlling systems on the long-term sustainability of enterprises. In today's unstable market environment, the importance of effective enterprise management is increasing, which emphasizes the significance of implementing monitoring and controlling systems. Such systems ensure timely responses to external challenges, cost optimization, and improved accuracy of managerial decisions, contributing to the stability and competitiveness of enterprises.

Purpose of the study is to analyze, systematize, and summarize the existing theoretical and methodological framework for the implementation of monitoring and controlling systems and to investigate their impact on the long-term sustainability of enterprises.

Methods. The study employed analysis and synthesis methods to explore theoretical approaches to organizing monitoring and controlling systems, and a systematization method to summarize the key advantages and challenges of their implementation. Comparative analysis was used to evaluate the effectiveness of such systems, while scenario modeling was applied to forecast their impact on enterprise stability.

Results. The article examines conceptual approaches to assessing the effectiveness of monitoring and controlling systems, focusing on their ability to support enterprise stability and competitiveness. Key aspects of effectiveness were identified, including data accuracy, decision-making efficiency, analytical quality, and adaptability to market changes. In addition to economic indicators, the study



highlights the importance of technological factors such as data processing speed and the level of process automation. It was demonstrated that effective monitoring and controlling systems reduce risks, enhance productivity, and improve the financial stability of enterprises.

Conclusions. Monitoring and controlling systems are indispensable tools for enterprises aiming to achieve high performance, stability, and long-term sustainability. Their implementation contributes to cost reduction, improved product quality, and enhanced customer satisfaction. By integrating modern technologies such as automation and digitalization, enterprises can effectively respond to external challenges and maintain stable income levels even in dynamic market conditions.

Keywords: investments, innovations, investment climate, investment attractiveness, resource potential, agricultural enterprises.

Постановка проблеми. Сучасне бізнес-середовище характеризується високою динамічністю, зростанням конкурентного тиску, а також посиленням вимог з боку інвесторів, держави та суспільства щодо ефективності управління та сталого розвитку підприємств. У таких умовах забезпечення довгострокової стійкості підприємства є одним із ключових пріоритетів. Це вимагає впровадження інструментів, які дозволяють своєчасно ідентифікувати ризики, оцінювати результати діяльності, ефективно використовувати ресурси та адаптувати стратегії до змін ринкового середовища. Система моніторингу та контролінгу є важливим інструментом управління, що інтегрує функції збору, аналізу, інтерпретації даних та контролю за виконанням стратегічних і операційних цілей. Однак, у багатьох підприємств ці системи недостатньо розвинені, що обмежує можливості для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, знижує конкурентоспроможність та ставить під загрозу їх довгострокову стійкість. Отже, дослідження впливу системи моніторингу і контролінгу на довгострокову стійкість підприємства є не лише теоретично значущим, але й практично необхідним для формування стійких, конкурентоспроможних і соціально відповідальних бізнес-моделей.



Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок у розвиток теоретичних положень та методичних засад впровадження систем моніторингу і контролінгу в управління підприємством зробили такі провідні дослідники як Беляєва Н. [3], Гужавіна І.В. [4], Дерев'янко О. Г. [2], Згурська О.М. [4], Калініченко Л. Л. [6], Кочетков О. [5], Лаврененко В. В. [2], Маковоз О. В. [7], Перезовова І.В. [1], Приходько Л. М. [2], Скоробогатова Н.Є. [9], Сухінін Д. [8], Сьомкіна Т.В. [4], Фєдічева Х.. [5], Чала О. В. [7], Чалий С.Ф. [7], Швидаренко Г. О. [2] та інші. В свої працях вчені дослідили основні принципи залучення елементів моніторингу і контролінгу, розкрили їх сутність та визначили складові систем.

Виділенні невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний науковий інтерес до питань, пов'язаних із функціонуванням підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища, залишається низка аспектів, які потребують додаткового дослідження. Одним із таких є вплив систем моніторингу та контролінгу на забезпечення довгострокової стійкості підприємства. У працях провідних вчених-економістів висвітлюються окремі питання оптимізації управлінських процесів, підвищення конкурентоспроможності підприємств, а також застосування сучасних технологій для підвищення їх ефективності. Водночас недостатньо уваги приділено комплексному аналізу ролі систем моніторингу та контролінгу як ключових інструментів у досягненні стабільності та довгострокової життєздатності бізнесу. Це створює нагальну потребу у проведенні глибокого та всебічного аналізу зазначеного аспекту, зокрема вивчення специфіки функціонування систем моніторингу та контролінгу, визначення їхніх ключових переваг і викликів, а також розробки рекомендацій щодо їх удосконалення для підвищення довгострокової стійкості підприємств.

Постановка мети. Актуальність дослідження та наявність невирішених раніше частин загальної проблеми обумовлюють мету дослідження, а саме аналіз, систематизація та узагальнення наявного теоретико-методичного

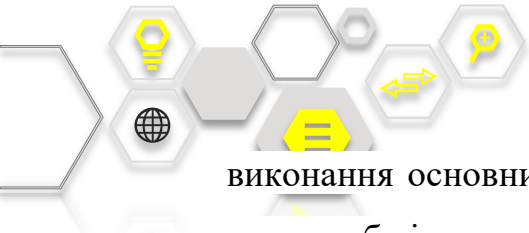


забезпечення щодо впровадження систем моніторингу і контролінгу а також дослідження впливу цих систем на довгострокову стійкість підприємства.

Виклад основних результатів дослідження. У сучасних умовах нестабільного та динамічного ринкового середовища, підприємства стикаються з необхідністю ефективного управління своїми ресурсами та процесами для досягнення конкурентних переваг. Система моніторингу та контролінгу виступає ключовим інструментом, який забезпечує безперервний контроль за основними показниками діяльності та сприяє ухваленню обґрунтованих управлінських рішень [1]. Від ефективності та результативності такої системи залежить здатність підприємства реагувати на зміни, оптимізувати витрати та підвищувати точність і швидкість прийняття рішень. Оцінка цих параметрів дозволяє визначити рівень впливу системи на загальну продуктивність підприємства та забезпечити його стійкість у довгостроковій перспективі.

Основні аспекти оцінки ефективності та результативності системи моніторингу і контролінгу підприємства охоплюють ключові напрями, що є важливими для забезпечення стабільної та продуктивної діяльності організації. Перший аспект - оцінка ефективності системи - базується на здатності надавати точну та актуальну інформацію, яка є критичною для оперативного ухвалення управлінських рішень. Система, що демонструє високий рівень точності даних, сприяє мінімізації ризиків, пов'язаних із помилковими рішеннями, тим самим підвищуючи загальну управлінську ефективність. Таким чином, відповідність даних реальним умовам діяльності дозволяє керівникам своєчасно реагувати на зміни, що відбуваються, і ефективно керувати ресурсами.

Другий аспект пов'язаний із вимірюванням результативності системи, яке здійснюється на основі досягнення певних показників продуктивності, таких як підвищення обсягів виробництва, оптимізація витрат та удосконалення процесів. Показники результативності включають відсоток зниження витрат, темпи підвищення обсягів продукції та скорочення часу на



виконання основних операцій, що свідчить про успішну адаптацію процесів до потреб підприємства. Ефективна система контролінгу дозволяє орієнтувати діяльність на конкретні кількісні та якісні результати, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

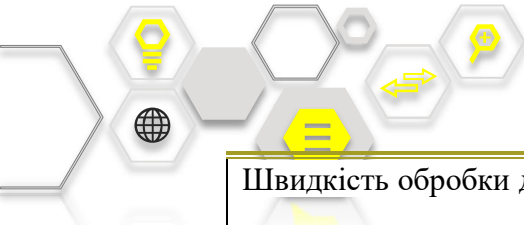
Третій аспект полягає в оцінці довгострокової стійкості системи, яка забезпечується завдяки здатності адаптуватися до мінливих ринкових умов і підтримувати стабільність діяльності підприємства в довгостроковій перспективі. Така гнучкість дозволяє не тільки уникати кризових ситуацій, але й формувати стратегію сталого розвитку на основі визначених тенденцій і потенційних ризиків. Завдяки виявленню ризиків і формуванню відповідних управлінських заходів, система підтримує безперервний розвиток підприємства, що є основою для побудови довготривалої конкурентної переваги.

Для комплексної оцінки ефективності системи моніторингу та контролінгу важливо виділити основні показники, що характеризують її здатність забезпечувати точність даних, швидкість ухвалення рішень, якість аналітики та надійність роботи. Наведені нижче показники допомагають встановити рівень відповідності системи управлінським потребам підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Показники ефективності системи моніторингу і контролінгу

Показник	Характеристика	Міра вимірювання
Точність даних	Рівень відповідності даних фактичним значенням	Відсоток точності (%)
Оперативність рішень	Час, необхідний для ухвалення рішень на основі даних	Середній час ухвалення рішень (хв)
Якість аналітики	Рівень деталізації та глибини аналізу	Балова оцінка (1-5)
Надійність системи	Здатність системи функціонувати без збоїв	Час безперебійної роботи (%)
Гнучкість системи	Здатність системи адаптуватися до змінних умов	Час на адаптацію до нових вимог (дні)




Швидкість обробки даних	Час, необхідний для обробки та аналізу даних	Середній час обробки (сек)
Співвідношення витрат до вигод	Оцінка економічної ефективності системи	Відношення вигод до витрат
Простота використання	Легкість у навчанні та використанні	Балова оцінка (1-5)
Рівень автоматизації	Частка процесів, які здійснюються автоматично	Відсоток автоматизованих процесів (%)
Відповідність вимогам регулювання	Здатність системи відповідати нормативним вимогам	Кількість невідповідностей
Підтримка користувачів	Якість технічної підтримки та доступність допомоги	Час відповіді технічної підтримки (години)
Ефективність звітності	Час, необхідний для формування звітів	Середній час підготовки звіту (хв)

Джерело: складено автором на основі [2-4]

Ефективність системи моніторингу і контролінгу оцінюється за допомогою низки ключових показників, кожен з яких відображає конкретний аспект функціонування цієї системи. Першочергове значення має точність даних, яка визначає, наскільки зібрана інформація відповідає фактичним значенням. Високий рівень точності, що вимірюється у відсотках, є основою для ухвалення коректних управлінських рішень. Другий важливий показник – оперативність рішень, яка характеризує час, необхідний для ухвалення рішень на основі зібраних даних. Чим швидше підприємство може реагувати на зміни, тим вищою є його конкурентоспроможність. Цей показник вимірюється у середньому часі ухвалення рішень у хвилинах.

Якість аналітики оцінює рівень деталізації, глибини та релевантності аналізу даних. Це включає здатність системи генерувати звіти, які підтримують стратегічне планування та тактичне управління. Якість аналітики зазвичай вимірюється за баловою шкалою від 1 до 5. Не менш важливою є надійність системи, яка відображає її здатність функціонувати без збоїв. Цей показник вимірюється як відсоток часу безперебійної роботи системи і є критично важливим для забезпечення стабільності бізнес-процесів. Гнучкість системи характеризує її здатність адаптуватися до нових вимог або змін у

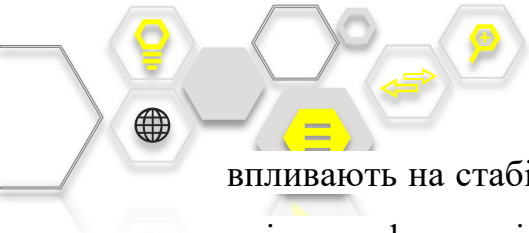


зовнішньому середовищі. Чим менше часу витрачається на адаптацію (вимірюється у днях), тим ефективніше підприємство може відповідати на виклики ринку.

Швидкість обробки даних визначає час, необхідний для збору, обробки та аналізу інформації. Цей показник вимірюється у секундах і є важливим для систем, які працюють з великими обсягами інформації. Економічний аспект функціонування системи оцінюється через співвідношення витрат до вигод, яке показує, наскільки виправданими є витрати на систему у порівнянні з отриманими вигодами. Простота використання характеризує легкість навчання персоналу та користування системою. Цей показник оцінюється за баловою шкалою, що дозволяє зрозуміти, наскільки комфортно співробітники працюють із системою.

Рівень автоматизації відображає частку процесів, які здійснюються без втручання людини, і вимірюється у відсотках. Автоматизація дозволяє значно підвищити продуктивність та зменшити ризики людських помилок. Важливим є також відповідність вимогам регулювання, яка визначає, наскільки система відповідає чинним нормативно-правовим вимогам. Відсутність невідповідностей свідчить про високий рівень організаційної та технічної відповідності. Підтримка користувачів оцінюється за часом відповіді технічної підтримки (у годинах) і є ключовою для забезпечення безперебійного функціонування системи, особливо у випадках технічних проблем. Ще одним важливим аспектом є ефективність звітності, яка визначає, скільки часу витрачається на підготовку звітів.

Швидке формування звітності є критично важливим для оперативного прийняття рішень. Крім того, сучасні системи повинні демонструвати високу інтеграційну здатність, тобто здатність легко інтегруватися з іншими програмними продуктами. Цей показник вимірюється часом інтеграції (у днях) та впливає на загальну функціональність. Загальна задоволеність користувачів оцінюється за рейтингом, що демонструє суб'єктивну оцінку системи співробітниками. Нарешті, системи моніторингу і контролінгу



впливають на стабільність фінансових показників підприємства, що дозволяє оцінити ефективність системи в довгостроковій перспективі. Розкриття цих показників допомагає забезпечити всебічну оцінку роботи системи та прийняття зважених рішень щодо її вдосконалення.

Вимірювання результативності системи моніторингу і контролінгу є важливим етапом оцінки її впливу на загальну продуктивність та ефективність підприємства. Цей процес передбачає визначення конкретних показників, що відображають досягнення стратегічних та операційних цілей, зокрема підвищення продуктивності, зниження витрат і оптимізацію управлінських процесів (табл. 2).

Таблиця 2

Вимірювання результативності системи моніторингу і контролінгу

Показник	Характеристика	Міра вимірювання
Підвищення продуктивності	Зростання обсягів виробництва завдяки оптимізації	Відсоток зростання (%)
Зменшення витрат	Скорочення витрат на операційні процеси	Відсоток зменшення витрат (%)
Оптимізація процесів	Скорочення часу на виконання основних операцій	Час виконання операцій (години)
Зростання доходів	Підвищення доходів завдяки ефективному управлінню	Абсолютне значення (грн)
Підвищення якості продукції	Покращення якості виробленої продукції	Відсоток продукції, що відповідає стандартам (%)
Скорочення помилок	Зменшення кількості помилок та відхилень	Кількість помилок на одиницю продукції
Ефективність використання ресурсів	Оптимізація витрат на використання матеріальних ресурсів	Співвідношення витрат до обсягів продукції
Рівень задоволеності клієнтів	Поліпшення обслуговування та якості продукції	Відсоток задоволеності клієнтів (%)

Джерело: складено автором на основі [5, 6]

Підвищення продуктивності є важливим показником, що визначає зростання обсягів виробництва завдяки оптимізації процесів, впроваджених



системою. Цей показник вимірюється як відсоток зростання продуктивності, що демонструє здатність підприємства ефективніше використовувати свої ресурси. Зменшення витрат характеризує скорочення витрат на операційні процеси, яке досягається завдяки автоматизації, зниженню втрат ресурсів і покращенню координації. Це вимірюється у відсотках, що дозволяє чітко оцінити економічний ефект від впровадження системи.

Оптимізація процесів передбачає скорочення часу, потрібного для виконання основних операцій, таких як виробничі або адміністративні завдання. Цей показник вимірюється часом виконання операцій у годинах і свідчить про ефективність управлінських та операційних рішень. Зростання доходів є ключовим результативним індикатором, який показує, наскільки ефективно управління вплинуло на фінансові результати підприємства. Вимірюється у гривнях і відображає абсолютний приріст доходів. Підвищення якості продукції визначається як відсоток виробленої продукції, що відповідає встановленим стандартам якості. Це є показником здатності системи моніторингу і контролінгу сприяти покращенню технологічних процесів і зменшенню браку.

Скорочення помилок відображає кількість виявлених відхилень або помилок на одиницю продукції. Зменшення цього показника свідчить про ефективність запобігання та контролю за ризиками, що сприяє стабільності виробничих процесів. Ефективність використання ресурсів оцінюється через співвідношення витрат на матеріальні ресурси до обсягів виробленої продукції. Цей показник демонструє, наскільки раціонально підприємство використовує свої ресурси для досягнення результатів. Останній, але не менш важливий показник - рівень задоволеності клієнтів, який визначає, наскільки впровадження системи моніторингу і контролінгу покращило якість продукції та обслуговування. Вимірюється у відсотках задоволеності клієнтів, отриманих через опитування чи аналіз відгуків. Ці показники дозволяють оцінити ефективність системи як з точки зору внутрішніх операцій, так і з



точки зору задоволення зовнішніх потреб, забезпечуючи комплексне розуміння результативності впроваджених рішень.

Для оцінки довгострокової стійкості підприємства важливо аналізувати вплив системи моніторингу і контролінгу, оскільки вона сприяє адаптивності до ринкових змін та підвищенню загальної стійкості бізнесу. Наведена таблиця містить основні показники, які відображають здатність системи підтримувати стабільність підприємства, ідентифікувати ризики та забезпечувати сталий розвиток у мінливих умовах ринку (табл. 3).

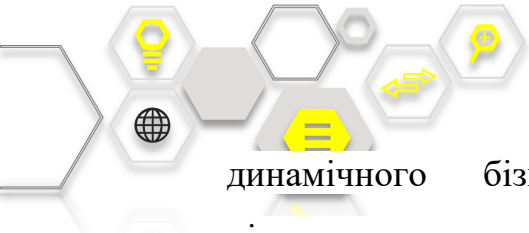
Таблиця 3

Вплив системи моніторингу і контролінгу на довгострокову стійкість підприємства

Показник	Характеристика	Міра вимірювання
Адаптивність до ринку	Здатність швидко адаптуватися до змін ринку	Час адаптації (дні)
Управління ризиками	Ідентифікація та мінімізація ризиків	Відсоток зниження ризиків (%)
Сталість доходів	Забезпечення стабільного рівня доходів	Коливання доходів (%)
Задоволення клієнтів	Рівень задоволення клієнтів завдяки покращеній якості послуг	Рівень задоволення (%)
Інноваційність	Здатність впроваджувати нові технології та процеси	Кількість впроваджених інновацій за рік
Фінансова стійкість	Здатність підтримувати здоровий фінансовий стан	Коефіцієнт ліквідності
Репутація на ринку	Визнання підприємства серед клієнтів та партнерів	Позиція в галузевих рейтингах
Управління персоналом	Ефективність збереження та розвитку кадрового потенціалу	Відсоток плинності кадрів (%)
Екологічна відповідальність	Здатність мінімізувати негативний вплив на довкілля	Відсоток зменшення викидів або відходів (%)

Джерело: складено автором на основі [7-15]

Система моніторингу і контролінгу відіграє важливу роль у забезпеченні довгострокової стійкості підприємства, впливаючи на ключові аспекти його діяльності. Адаптивність до ринку є критичним фактором у сучасних умовах



динамічного бізнес-середовища. Вона характеризується здатністю підприємства швидко реагувати на зміни ринкових умов, що вимірюється часом адаптації у днях. Скорочення цього часу свідчить про високу гнучкість і конкурентоспроможність підприємства. Управління ризиками забезпечує ідентифікацію та мінімізацію ризиків, пов'язаних із внутрішніми та зовнішніми факторами. Ефективність цього аспекту оцінюється через відсоток зниження ризиків, що відображає здатність підприємства передбачати та уникати загроз.

Сталість доходів характеризує здатність підприємства підтримувати стабільний рівень доходів, незалежно від коливань на ринку. Цей показник оцінюється через рівень коливань доходів у відсотках, і його зниження свідчить про фінансову стабільність бізнесу. Задоволення клієнтів відіграє вирішальну роль у довгостроковому успіху підприємства. Підвищення якості послуг та продукції завдяки системі моніторингу і контролінгу позитивно впливає на рівень задоволеності клієнтів, який оцінюється у відсотках. Інноваційність визначає здатність підприємства впроваджувати нові технології та процеси для підвищення ефективності. Цей показник вимірюється кількістю впроваджених інновацій за рік, що є маркером прогресивності та конкурентоспроможності бізнесу.

Фінансова стійкість оцінюється через коефіцієнт ліквідності, що демонструє здатність підприємства підтримувати збалансований фінансовий стан та своєчасно виконувати фінансові зобов'язання. Репутація на ринку є стратегічним активом підприємства, що впливає на довіру клієнтів та партнерів. Вона вимірюється позицією компанії в галузевих рейтингах і відображає її визнання у конкурентному середовищі. Управління персоналом є основою довгострокового розвитку підприємства, адже ефективне збереження та розвиток кадрового потенціалу сприяють його стабільності. Цей показник оцінюється через відсоток плинності кадрів: чим він нижчий, тим краще підприємство управляє своїми людськими ресурсами. Екологічна відповідальність демонструє здатність підприємства мінімізувати негативний



вплив на довкілля. Це вимірюється через відсоток зменшення викидів або відходів, що є важливим компонентом сучасного сталого розвитку.

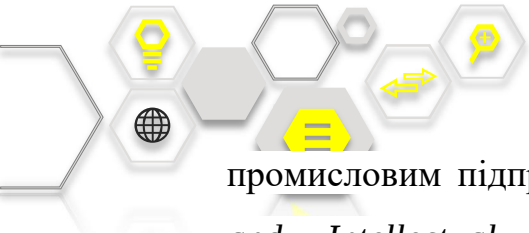
Ці показники є взаємопов'язаними та комплексно оцінюють здатність підприємства забезпечувати стабільність і стійкість у довгостроковій перспективі. Завдяки системі моніторингу і контролінгу підприємства можуть ефективно адаптуватися до викликів, покращувати свої процеси та забезпечувати сталий розвиток.

Висновки. Система моніторингу і контролінгу є незамінним інструментом для ефективного управління підприємством в умовах постійно змінюваного ринкового середовища. Вона забезпечує високий рівень точності даних, оперативність прийняття рішень та якісну аналітику, що дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни, знижувати витрати та оптимізувати управлінські процеси. Оцінка ефективності такої системи за допомогою показників, таких як точність даних, оперативність рішень, рівень автоматизації та економічна ефективність, дозволяє точно визначити її вплив на продуктивність і конкурентоспроможність підприємства.

Завдяки таким характеристикам, як гнучкість і адаптивність, система також сприяє довгостроковій стійкості підприємства, дозволяючи знижувати ризики та забезпечувати стабільний розвиток. Вона створює передумови для сталого зростання, підтримуючи адаптацію до змін на ринку, підвищення якості продукції та задоволення клієнтів. Всі ці аспекти дозволяють не лише підвищити ефективність внутрішніх процесів, а й забезпечити стратегічну перевагу в умовах жорсткої конкуренції. Тому впровадження і постійне вдосконалення системи моніторингу і контролінгу є необхідною умовою для досягнення сталого розвитку та успіху підприємства в сучасних економічних умовах.

Список використаних джерел

1. Перевозова І.В. Застосування новітніх інформаційних технологій у системі інформаційного забезпечення контролінгу як метасистеми управління



промисловим підприємством. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*. 2018. № 17. DOI: <https://doi.org/10.31498/2225-6407.17.2018.147180>

2. Швидаренко Г. О., Лаврененко В. В., Дерев'янка О. Г., Приходько Л. М. Контролінг. К. : КНЕУ, 2008. 264 с.

3. Беляєва Н. Проблематика інформаційного та облікового забезпечення контролінгу на підприємстві. *Підприємництво та інновації*, 2021 вип. 17, С. 30-34. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/17.5>

4. Гужавіна І.В., Сьомкіна Т.В., Згурська О.М. Фінансовий контролінг у системі управління торговельним підприємством. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 11–14. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.12.11>

5. Кочетков О., Федічева Х.. Контролінг, моніторинг та діагностика управлінської діяльності в формуванні потокової моделі організації аграрних підприємств. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Випуск 3-4. С. 76-85. DOI: https://doi.org/10.35774/ibo2020.03.076_2

6. Калініченко Л. Л. Адаптивне управління підприємством в конкурентному середовищі. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Natural/Vetp/2011_33/11kllice.pdf.

7. Чалий С.Ф., Чала О. В., Маковоз О. В. Моніторинг процесів в системі управління якістю. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 26.

8. Сухінін Д. Сучасний стан застосування оцінювання, моніторингу та контролю в системі управління якістю місцевих послуг в Україні: основні проблеми та стратегічні пріоритети. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2013. №2. С.139-147.

9. Скоробогатова Н.Є. Особливості контролінгу в сучасних умовах господарювання *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. С. 311-317. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/25733ec2-64d8-4505-b714-a5872077f435/content>

10. Catasús B., Cäker, M. Controlling and Being Controlled. *Handbook of Management Control Systems*, 2020. P. 87-99.



11. Glazunova E., Muratkina E., Kholopova A. Automation of management control. *Economics and management: problems, solutions*. 2022. № 13. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2022.12.02.013> .

12. Izvarina N., Pilyuk D. Using control procedures in the business security system. 2021. p. 145-151. https://doi.org/10.26526/CHAPTER_60258635BEE2D1.66_904868.

13. Popov A. Management control in the process of implementation of innovation projects. *Bullet of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2022. № 2 p. 17-23. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-3](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-3) .

14. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація: монографія. Київ: ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2007. 429 с.

15. Дікань Л.В. Внутрішньогосподарський контроль. Конспект лекцій. Харків: ХНЕУ, 2009. 60 с.85