

## ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ МОНІТОРИНГУ ТА КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ В УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

ЄГЮЗАР'ЯН Артур

Північно-східний офіс Держаудитслужби

<https://orcid.org/0009-0006-2245-8858>

[yehiozarian.art@gmail.com](mailto:yehiozarian.art@gmail.com)

Статтю присвячено дослідженню ролі моніторингу та контролінгу в системі в управління підприємством, адже вони дозволяють отримувати оперативну інформацію про стан діяльності підприємства, виявляти відхилення від планових показників і вжити заходів для їх усунення. Мета статті - аналіз, систематизація та удосконалення теоретико-методичних засад впровадження систем моніторингу та контролінгу в управління підприємствами. В статті розглянуто сучасні підходи до розуміння контролінгу та моніторингу як ключових інструментів управління підприємствами, що сприяють досягненню стратегічних і оперативних цілей суб'єктів господарювання. Обґрунтовано, що контролінг визначається як комплексна система, що поєднує функції планування, обліку, аналізу та контролю, орієнтована на досягнення ефективного використання ресурсів і узгодження діяльності підприємства із стратегічними цілями. Дослідження показало, що моніторинг, в свою чергу, виконує оперативну функцію, забезпечуючи безперервний процес спостереження за ключовими показниками та швидку реакцію на відхилення. В дослідженні обґрунтовано важливість інтеграції контролінгу та моніторингу для підвищення адаптивності підприємства до змін у ринковому середовищі. Наведено аргументи, що цифровізація значно розширює можливості цих інструментів, автоматизуючи процеси збору та аналізу даних, що підвищує точність управлінських рішень. Контролінг забезпечує системний підхід до управління бізнес-процесами, дозволяючи прогнозувати ризики, моделювати сценарії розвитку та оптимізувати ресурси. Водночас моніторинг дозволяє оперативно реагувати на ринкові виклики та внутрішні зміни, підтримуючи стабільність бізнесу. Виявлено, що взаємодія між контролінгом і моніторингом формує цілісну систему управління, де контролінг задає стратегічні орієнтири, а моніторинг забезпечує виконання тактичних завдань. Дослідження дозволило виявити, що впровадження моніторингу та контролінгу сприяють підвищенню прозорості управлінських рішень, зниженню ризиків і підтримці стійкого розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації.

**Ключові слова:** контролінг, моніторинг, управління підприємством, цифровізація, конкурентоспроможність підприємства

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-54>

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Успішне функціонування підприємств вимагає ефективних механізмів управління, що забезпечують своєчасне реагування на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищах. Саме тому дослідження ролі моніторингу та контролінгу в системі управління підприємством є надзвичайно актуальним в умовах сучасної економіки, яка характеризується високою динамікою та невизначеністю. Моніторинг і контролінг виступають важливими інструментами для оцінки ефективності бізнес-процесів, аналізу досягнення стратегічних цілей та виявлення можливих ризиків. Вони дозволяють отримувати оперативну інформацію про стан діяльності підприємства, виявляти відхилення від планових показників і вжити заходів для їх усунення. З огляду на зростаючу конкуренцію та вимоги до прозорості бізнес-процесів, підприємства повинні впроваджувати системи моніторингу та контролінгу для оптимізації ресурсів, підвищення ефективності діяльності та досягнення сталого розвитку. Врахування сучасних технологій, таких як великі дані, штучний інтелект та автоматизація, робить дане дослідження ще більш актуальним, оскільки ці технології відкривають нові можливості для вдосконалення управлінських процесів.

### АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням визначення ролі моніторингу та контролінгу в управлінні підприємством присвячено велику кількість наукових праць. Зокрема такі провідні вчені як Аксьонова І. [13], Борецька Н. П. [14], Галіцин В. К. [2], Гунченко М.В. [10], Давидович І. Є. [5], Загороднюк О.В. [12], Кирпиченко К.С. [8], Кобець С. П. [3], Криворучко Л.Б. [9], Лебідь О. [1], Ляшенко Р.В. [6], Маркіна І.А. [10], Олійник Т. І. [16], Півторак Д. І. [14] Прокопенко О.В. [9], Самченко Н. К. [2], Смирнова Л.Д. [11], Суслов О. П. [2], Таран-Лала О.М. [10], Тарасова Г.О. [7], Шепітько Г.Ф. [4], Якімова Н.С. [15] та інші присвятили свої дослідження вивченню зазначеної тематики. Незважаючи на велику кількість робіт, деякі питання не висвітлені в повній мірі та потребують ґрунтовного аналізу, систематизації та уточнення.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Актуальність дослідження та наявність невирішених раніше частин загальної проблеми формують мету дослідження, а саме аналіз, систематизація та удосконалення теоретико-методичних засад впровадження систем моніторингу та контролінгу в управління підприємствами.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Поняття «контролінг» та «моніторинг» пройшли значну еволюцію в управлінських системах, адаптуючись до змінюваних умов бізнес-середовища. Сучасний контролінг виходить за межі традиційних фінансових показників, інтегруючи нефінансові аспекти діяльності підприємства, що є ключовим для досягнення його стратегічних цілей. Моніторинг, що спочатку був обмежений специфічними сферами, такими як екологічний контроль, тепер виконує важливу роль у систематичному оцінюванні діяльності в різних галузях завдяки розвитку інформаційних технологій. У сучасному управлінні підприємствами контролінг і моніторинг доповнюють один одного, оскільки контролінг забезпечує координацію ресурсів і досягнення цілей, а моніторинг надає можливість швидкої реакції на зміни в процесах. Разом вони формують цілісну систему управління, де контролінг виступає як стратегічний інструмент, а моніторинг - як оперативний, що підвищує загальну ефективність і конкурентоспроможність підприємств.

Контролінг і моніторинг є ключовими компонентами сучасної системи управління підприємствами, забезпечуючи інтеграцію різних управлінських процесів. Контролінг виступає як комплексна система, що поєднує планування, облік і аналіз, що сприяє ефективній підтримці управлінських рішень і досягненню стратегічних та операційних цілей. Він забезпечує не лише контроль за фінансовими показниками, а й враховує нефінансові аспекти діяльності підприємства, що підвищує його загальну ефективність. Моніторинг, у свою чергу, забезпечує безперервне спостереження за станом та динамікою ключових показників, дозволяючи вчасно виявляти відхилення від запланованих результатів. Це дає змогу керівництву оперативно реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі, коригуючи стратегії та тактики в реальному часі. Отже, обидва процеси, контролінг і моніторинг, взаємодоповнюють один одного, створюючи єдину інформаційну платформу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що, в свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств на ринку.

Контролінг і моніторинг набувають особливої важливості в сучасному бізнес-середовищі, де підприємства стикаються з високою динамікою змін, жорсткою конкуренцією та постійними ризиками. У контексті глобальної цифровізації моніторинг забезпечує безперервний збір і аналіз даних у режимі реального часу, що дозволяє керівникам швидко реагувати на ринкові зміни та оперативно коригувати стратегії. Контролінг, поєднуючи функції планування, обліку, аналізу та контролю, забезпечує підприємствам системний підхід до управління ресурсами, підвищує ефективність бізнес-процесів і сприяє досягненню стратегічних цілей.

Цифрові технології значно розширюють можливості моніторингу та контролінгу, дозволяючи автоматизувати процеси, підвищувати точність даних та забезпечувати глибокий аналітичний підхід до управління. В умовах цифровізації контролінг стає важливим інструментом для прогнозування, моделювання сценаріїв і оцінки ризиків, що допомагає підприємствам адаптуватися до мінливих умов ринку. Ефективний моніторинг дозволяє виявляти відхилення від плану на ранніх етапах, що дає змогу оперативно усувати проблеми і знижувати втрати [1].

Контролінг забезпечує прозорість управління, що підвищує довіру з боку інвесторів, партнерів і клієнтів, а також сприяє покращенню корпоративної культури і мотивації персоналу. У глобальному бізнес-середовищі контролінг і моніторинг дозволяють підприємствам підтримувати конкурентоспроможність, ефективно використовувати ресурси та забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Завдяки їх застосуванню компанії отримують можливість впроваджувати інновації, оптимізувати витрати та підвищувати якість своїх продуктів і послуг, що є вирішальним для успіху в умовах цифрової трансформації.

Моніторинг та контролінг є ключовими елементами управління підприємствами, які забезпечують ефективне досягнення стратегічних цілей і підтримують сталий розвиток бізнесу. У сучасних умовах динамічного ринку, жорсткої конкуренції та постійних змін зовнішнього середовища, підприємства потребують надійних інструментів для своєчасного виявлення ризиків, оцінки ефективності діяльності та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Моніторинг та контролінг забезпечують безперервний процес збору, аналізу та оцінки інформації про стан бізнесу, що дозволяє керівництву оперативно реагувати на зміни та вживати необхідних заходів для коригування стратегій.

Сутність моніторингу полягає у систематичному спостереженні за ключовими показниками діяльності підприємства, що дозволяє відстежувати виконання планів, виявляти відхилення та оцінювати результати діяльності в режимі реального часу. Моніторинг забезпечує керівництво актуальною інформацією, що є основою для оцінки поточної ситуації та прийняття управлінських рішень. Завдяки моніторингу підприємство може своєчасно реагувати на зміни ринкової

кон'юнктури, внутрішні проблеми та зовнішні виклики, що підвищує його адаптивність та гнучкість.

Контролінг, як більш комплексна управлінська функція, поєднує планування, облік, аналіз та контроль, спрямовані на координацію діяльності підприємства відповідно до стратегічних і оперативних цілей. Основне завдання контролінгу полягає у забезпеченні балансу між досягненням цілей і ефективністю використання ресурсів. Контролінг сприяє інтеграції всіх управлінських процесів, забезпечує їх узгодженість та підвищує якість управлінських рішень. Завдяки застосуванню методів контролінгу керівники можуть швидко ідентифікувати слабкі місця в діяльності підприємства та розробляти заходи для їх усунення.

Роль моніторингу та контролінгу в управлінні підприємством важко переоцінити, оскільки вони сприяють підвищенню прозорості бізнес-процесів, покращують управління ризиками та забезпечують досягнення фінансових і нефінансових показників. Вони створюють передумови для підвищення конкурентоспроможності, оптимізації витрат і підвищення рентабельності підприємства. Крім того, моніторинг і контролінг сприяють створенню ефективної системи внутрішнього контролю, яка забезпечує дотримання нормативних вимог, стандартів якості та корпоративної етики [2-5].

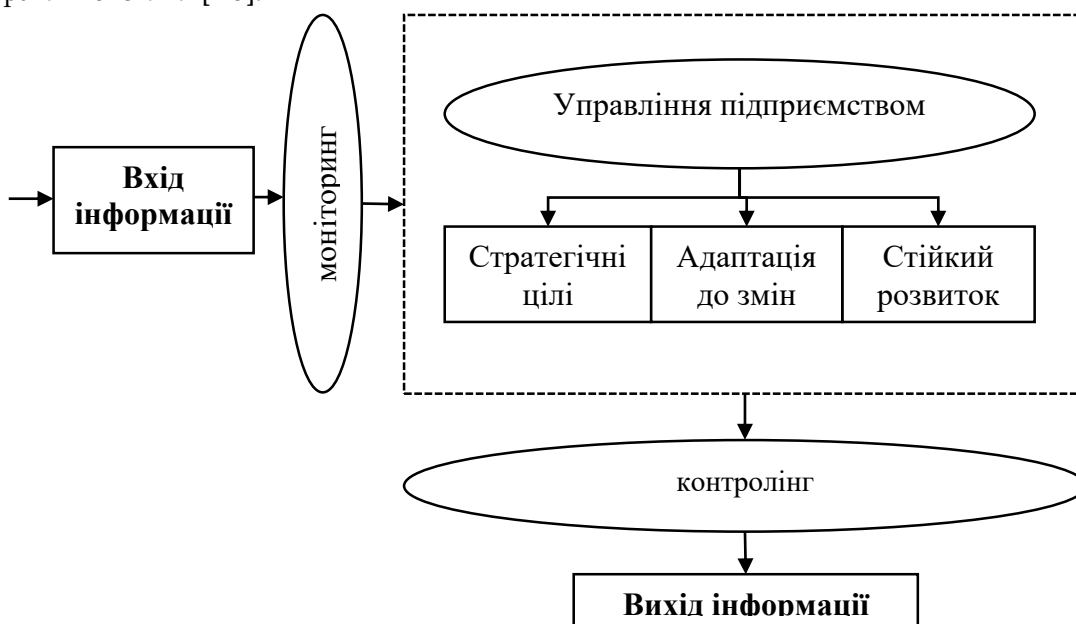


Рис. 1. Роль контролінгу і моніторингу в управлінні підприємством

Джерело: удосконалено автором

В умовах цифровізації економіки моніторинг і контролінг набувають нових вимірів завдяки використанню сучасних інформаційних технологій, що дозволяють автоматизувати процеси збору даних та підвищити точність аналітичних висновків. Таким чином, моніторинг і контролінг є невід'ємною частиною сучасного управління підприємствами, що забезпечує ефективне досягнення стратегічних цілей, адаптацію до змін і стійкий розвиток у довгостроковій перспективі (рис. 1)

Ефективне управління підприємством вимагає тісної взаємодії різних функцій управління, серед яких науковці виділяють саме контролінг та моніторинг [6-8]. Дані концепції відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності бізнес-процесів та досягненні стратегічних цілей організації. Контролінг, як інструмент стратегічного управління, поєднує функції планування, аналізу та регулювання, спрямовані на досягнення оптимального використання ресурсів підприємства. Моніторинг, у свою чергу, виконує оперативну роль, забезпечуючи своєчасне спостереження за виконанням запланованих заходів і виявленням можливих відхилень. Обидві ці системи сприяють прийняттю управлінських рішень, проте мають різний рівень впливу на процеси: моніторинг акцентується на поточних діях, тоді як контролінг орієнтований на довгострокові перспективи. У таблиці 1 представлено відповідність функцій моніторингу та контролінгу основним управлінським функціям, що дозволяє побачити, як ці інструменти інтегруються у загальну систему управління підприємством. Такий підхід демонструє їхню

взаємозалежність та необхідність комплексного використання для досягнення максимальних результатів.

Таблиця 1.

### Відповідність моніторингу та контролінгу управлінським функціям

Функції	Моніторинг	Контролінг
Планування	Відстеження виконання планів та коригування у випадку відхилень	Підтримка процесу планування та оптимізація ресурсів
Організація	Спостереження за функціонуванням організаційних процесів	Забезпечення ефективної структури організації та розподілу ресурсів
Мотивація	Моніторинг ефективності мотиваційних заходів	Підтримка ефективної системи мотивації через аналітичні дані
Контроль	Оцінка поточних показників для виявлення відхилень	Комплексний контроль фінансових та нефінансових показників
Координація	Виявлення дисбалансів у процесах та оперативна координація	Забезпечення координації між підрозділами на основі стратегічних цілей
Регулювання	Коригування процесів за результатами спостереження	Регулювання діяльності підприємства для досягнення стратегічних цілей
Аналіз	Збір інформації для подальшого аналізу та прийняття рішень	Аналіз та підготовка управлінської інформації для прийняття рішень

Джерело: складено автором на основі [6-8]

Дослідження [9-16] показали, що взаємозв'язок між контролінгом, моніторингом і управлінням підприємством є комплексним та багаторівневим. Контролінг виступає стратегічним інструментом управління, орієнтованим на довгострокову координацію планування, аналізу, контролю та коригування дій для досягнення поставлених цілей підприємства. Його основна роль полягає в інтеграції різних аспектів управлінської діяльності, забезпеченні оптимального використання ресурсів та координації між підрозділами, що допомагає реалізувати стратегічні завдання.

Моніторинг, з іншого боку, є оперативним інструментом, який дозволяє здійснювати постійне спостереження за поточними процесами в реальному часі. Його основне завдання полягає у виявленні відхилень від запланованих показників і своєчасному реагуванні на них. Це робить моніторинг критично важливим для підтримки стабільності роботи підприємства та його оперативного управління.

Контролінг і моніторинг відіграють взаємодоповнювальну роль у сучасній системі управління підприємством, утворюючи дві ключові складові, які працюють на різних рівнях, але з єдиною метою – забезпечення стійкого розвитку підприємства. Контролінг забезпечує стратегічну основу управління, орієнтовану на довгострокові перспективи. Він спрямований на створення оптимальної системи контролю за ресурсами, їх використанням та досягненням стратегічних цілей. Основна роль контролінгу полягає у збиранні, обробці та аналізі інформації, яка використовується для прийняття управлінських рішень на високому рівні. Цей інструмент дозволяє підприємству не лише оцінювати поточний стан, але й планувати майбутні кроки для досягнення стабільного розвитку.

Моніторинг, у свою чергу, працює на більш оперативному рівні. Він забезпечує постійний збір інформації про поточні процеси та дозволяє швидко реагувати на відхилення від запланованих показників. Його роль полягає в тому, щоб гарантувати безперервне функціонування бізнес-процесів і виявляти проблеми на ранніх етапах. Моніторинг дозволяє підприємству бути гнучким та адаптивним до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Завдяки йому керівники можуть оперативно вносити корективи до щоденних процесів і швидко вирішувати проблеми, що виникають, тим самим підтримуючи стабільну роботу підприємства.

Однією з ключових переваг взаємодії контролінгу та моніторингу є зворотний зв'язок, який дозволяє контролінгу отримувати актуальні дані від моніторингу. Це дає змогу не лише коригувати стратегії розвитку підприємства, але й аналізувати ефективність рішень, що були прийняті раніше. Наприклад, коли моніторинг виявляє відхилення від запланованих фінансових показників, контролінг може використати цю інформацію для перегляду бюджетів або перерозподілу ресурсів, що сприяє більш ефективному досягненню стратегічних цілей.

Також важливо відзначити, що контролінг надає моніторингу основу для роботи, встановлюючи критерії, за якими мають оцінюватися результати діяльності. Без цих критеріїв

моніторинг не мав би чіткої мети і не зміг би ефективно відслідковувати процеси. Таким чином, контролінг задає напрямок і створює стандарти, на основі яких проводиться моніторинг.

Інтеграція контролінгу та моніторингу забезпечує підприємству збалансований підхід до управління, де стратегічні та оперативні цілі взаємопов'язані. Контролінг допомагає підприємству підтримувати стабільний курс, попереджати про потенційні ризики та пропонувати варіанти їхньої мінімізації. Моніторинг, у свою чергу, дозволяє уникнути значних відхилень від запланованих шляхів розвитку шляхом постійного відслідковування змін у бізнес-середовищі та оперативного коригування дій.

Контролінг і моніторинг також відіграють важливу роль у підтримці інноваційної діяльності підприємства. Контролінг дозволяє стратегічно планувати розвиток нових продуктів або послуг, тоді як моніторинг відслідковує поточні тенденції ринку та споживацькі переваги, що допомагає адаптувати стратегію до реальних умов. Разом ці інструменти створюють систему, яка підтримує адаптивність та інноваційність підприємства, допомагаючи йому не лише реагувати на зміни, але й активно впливати на ринкове середовище.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Взаємодія контролінгу та моніторингу є основою для успішного функціонування підприємства в умовах високої невизначеності та змінного зовнішнього середовища. Вони забезпечують баланс між довгостроковими цілями та оперативними рішеннями, що робить управління більш ефективним і адаптивним. З одного боку, контролінг спрямований на планування та досягнення стратегічних цілей, а з іншого моніторинг гарантує, що ці цілі не будуть втрачені через несподівані зміни в поточних процесах. Важливо зазначити, що без належної взаємодії контролінгу та моніторингу система управління підприємством може втратити баланс між стратегією та тактикою. Якщо відсутній ефективний моніторинг, контролінг ризикує опинитися в ізоляції від реальних показників і втратити свою актуальність. З іншого боку, якщо моніторинг не спирається на аналітичну підтримку контролінгу, то оперативні коригування можуть бути недостатньо ефективними або суперечити довгостроковим цілям.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Лебідь О. Цифрові та інформаційні технології в управлінні підприємством: реальність та погляд у майбутнє. Економіка та суспільство, 2023. Вип. 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-19>
2. Галіцин В. К., Сулов О. П., Самченко Н. К. Концептуальні засади моніторингу. Бізнес Інформ. 2013. № 9. С. 330–335.
3. Кобець С. П. Моніторинг у системі управління сталим розвитком підприємства. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolntNU/3976>
4. Шепітько Г.Ф. Контролінг : посібник . К. : Видавництво Європейського університету, 2005. 136 с.
5. Давидович І. Є. Контролінг. К. : Видавництво ЦУЛ, 2008, 552 с.
6. Ляшенко Р.В. Основні підходи до управління в бізнесі. Молодий вчений. 2018. № 12 (64). С. 55-61.
7. Тарасова Г.О. Методи управління підприємством в умовах економічної нестабільності. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2015. №5. С. 167-170.
8. Кирпиченко К.С. Аналіз основних принципів і методів управління підприємством. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 36. С. 345-347.
9. Прокопенко О.В., Криворучко Л.Б. Економічна суть контролінгу, його місце в системі управління підприємством. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2011. № 4. С. 27–34.
10. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів. К. : Центр учбової літератури, 2013. 304 с.
11. Смирнова Л.Д. Механізм гнучкого контролінгу в управлінні виробничо-господарськими системами : автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидат економічних наук : спец. 08.00.04. Запоріжжя, 2009. 24 с.
12. Загороднюк О.В. Сутність і значення контролінгу в системі управління підприємством. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія: Економічні науки. 2013. № 6. С. 121–127.

13. Аксьонова І. Моніторинг як сучасне інформаційне забезпечення аналітики та управління підприємствами. Економіка та суспільство, 2023. Вип. 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-70>
14. Борецька Н. П., Півторак Д. І. Моніторинг бізнес-середовища як інструмент забезпечення стратегії розвитку підприємства. Бізнес-навігатор. 2018. Випуск 6 № 49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2018\\_6\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2018_6_16) (дата звернення 18 жовтня 2024р.)
15. Якимова Н.С. Моніторинг поведінкових моделей суб'єктів ринку праці в системі інформаційно-аналітичного забезпечення державної політики. Економіка і організація управління. 2020. № 3 (39). С.278-287.
16. Олійник Т. І. Концепція моніторингу організаційно-економічного механізму управління підприємством. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 23. С. 5-9. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/23\\_2018/3.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2018/3.pdf)

## REFERENCES:

1. Lebid O. Tsyfrovii ta informatsiini tekhnologii v upravlinni pidpriemstvom: realnist ta pohliad u maibutnie. Ekonomika ta suspilstvo, 2023. Vyp. 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-19>
2. Halitsyn V. K., Suslov O. P., Samchenko N. K. Kontseptualni zasady monitorynhu. Biznes Inform. 2013. № 9. S. 330-335.
3. Kobets S. P. Monitorynh u systemi upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/3976>
4. Shepitko H.F. Kontrolinh : posibnyk . K. : Vydavnytstvo Yevropeiskoho universytetu, 2005. 136 s.
5. Davydovych I. Ye. Kontrolinh. K. : Vydavnytstvo TsUL, 2008, 552 s.
6. Liashenko R.V. Osnovni pidkhody do upravlinnia v biznesi. Molodyi vchenyi. 2018. № 12 (64). S. 55-61.
7. Tarasova H.O. Metody upravlinnia pidpriemstvom v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. 2015. №5. S. 167-170.
8. Kyrpychenko K.S. Analiz osnovnykh pryntsyviv i metodiv upravlinnia pidpriemstvom. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2011. № 36. S. 345-347.
9. Prokopenko O.V., Kryvoruchko L.B. Ekonomichna sut kontrolinhu, yoho mistse v systemi upravlinnia pidpriemstvom. Visnyk SumDU. Serii «Ekonomika». 2011. № 4. S. 27-34.
10. Markina I.A., Taran-Lala O.M., Hunchenko M.V. Kontrolinh dlia menedzheriv. K. : Tsentri uchbovoi literatury, 2013. 304 s.
11. Smyrnova L.D. Mekhanizm hnuchkoho kontrolinhu v upravlinni vyrobnycho-hospodarskymy systemamy : avtoreferat dysertatsii na zdobuttia naukovoho stupenia kandydat ekonomichnykh nauk : spets. 08.00.04. Zaporizhzhia, 2009. 24 s.
12. Zahorodniuk O.V. Sutnist i znachennia kontrolinhu v systemi upravlinnia pidpriemstvom. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu im. V.V. Dokuchaieva. Serii: Ekonomichni nauky. 2013. № 6. S. 121-127.
13. Aksonova I. Monitorynh yak suchasne informatsiine zabezpechennia analityky ta upravlinnia pidpriemstvamy. Ekonomika ta suspilstvo, 2023. Vyp. 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-70>
14. Boretska N. P., Pivtorak D. I. Monitorynh biznes-seredovyscha yak instrument zabezpechennia stratehii rozvytku pidpriemstva. Biznes-navihator. 2018. Vypusk 6 № 49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2018\\_6\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2018_6_16) (data zvernennia 18 zhovtnia 2024r.)
15. Iakymova N.S. Monitorynh povedinkovykh modelei subiektiv rynku pratsi v systemi informatsiino-analitychnoho zabezpechennia derzhavnoi polityky. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia. 2020. № 3 (39). S.278-287.
16. Oliinyk T. I. Kontsepsiia monitorynhu orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom. Investytsii: praktyka ta dosvid. 2018. № 23. S. 5-9. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/23\\_2018/3.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2018/3.pdf)

## ROLE OF MONITORING AND CONTROLLING IN ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEMS

YEHIOZARIAN Artur

North-Eastern Office of the State Audit Service of Ukraine

*The article is dedicated to the research of the role of monitoring and controlling in enterprise management systems, as they enable the acquisition of operational information about the state of business activities, identifying deviations from planned indicators, and taking corrective actions. The aim of the article is to analyze, systematize, and improve the theoretical and methodological foundations for implementing monitoring and controlling systems in enterprise management. The article examines modern approaches to understanding controlling and monitoring as key management tools that contribute to achieving the strategic and operational goals of businesses. It is substantiated that controlling is defined as a comprehensive system that integrates planning, accounting, analysis, and control functions, aimed at achieving efficient resource use and aligning enterprise activities with strategic objectives. The study shows that monitoring, in turn, serves an operational function, ensuring a continuous process of tracking key indicators and responding promptly to deviations. The research highlights the importance of integrating controlling and monitoring to enhance the enterprise's adaptability to changes in the market environment. Arguments are presented that digitization significantly expands the capabilities of these tools by automating data collection and analysis processes, thereby increasing the accuracy of management decisions. Controlling provides a systematic approach to business process management, allowing for risk forecasting, scenario modeling, and resource optimization. Meanwhile, monitoring enables a quick response to market challenges and internal changes, maintaining business stability. It was revealed that the interaction between controlling and monitoring forms a comprehensive management system, where controlling sets strategic directions, and monitoring ensures the execution of tactical tasks. The research found that the implementation of monitoring and controlling contributes to enhancing the transparency of management decisions, reducing risks, and supporting sustainable enterprise development in the context of digital transformation.*

**Keywords:** *controlling, monitoring, enterprise management, digitization, enterprise competitiveness.*