

## СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ВИДІВ МОНІТОРИНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

© 2016 КРУГЛОВА О. А., КОЗУБ В. О., ЧЕРНИШОВА Л. О.

УДК 65.014.1

Круглова О. А., Козуб В. О., Чернишова Л. О.

## Систематизація видів моніторингу в управлінні підприємством

Метою статті є викладення результатів систематизації видів моніторингу за різними класифікаційними ознаками. Моніторинг подано як систематичне спостереження, що реалізується в межах загальної системи управління певним об'єктом і передбачає вимірювання та порівняння фактичних його характеристик із базовими (плановими, нормативними) з метою розробки та реалізації заходів для розвитку об'єкта управління як у поточному періоді, так і довгостроковій перспективі. Надано критичну оцінку наявним підходам до класифікації моніторингу, акцентовано увагу на тих ознаках, які прийнятні для використання під час організації моніторингу на підприємстві в межах загальної системи контролю результатів функціонування та розвитку господарюючого суб'єкта. На основі узагальнення наявних підходів види моніторингу згруповано за такими основними класифікаційними ознаками, як: сфера, масштаб та обов'язковість реалізації, суб'єкт, об'єкт, цільова настанова та рівень завдань управління, методичні засади та стадія реалізації, орієнтація на користувача. Для кожного з виділених видів моніторингу визначено особливості його реалізації. Виявлено зв'язки між окремими видами моніторингу.

**Ключові слова:** моніторинг, управління, підприємство, класифікація, класифікаційні ознаки.

**Рис.:** 1. **Бібл.:** 19.

**Круглова Олена Анатоліївна** – кандидат економічних наук, професор, професор, кафедра економіки та управління, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

**E-mail:** ekruglova767@gmail.com

**Козуб Вікторія Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент, кафедра міжнародної економіки, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

**E-mail:** kozub.viktoria71@gmail.com

**Чернишова Лариса Олексіївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент, кафедра міжнародної економіки, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

**E-mail:** lach.2803@gmail.com

УДК 65.014.1

UDC 65.014.1

**Круглова Е. А., Козуб В. А., Чернышова Л. А.**  
**Систематизация видов мониторинга в управлении**  
**предприятием**

**Kruglova Ye. A., Kozub V. A., Chernyshova L. A.**  
**The Systematization of Types of Monitoring**  
**in Enterprise Management**

Целью статьи является изложение результатов систематизации видов мониторинга по различным классификационным признакам. Мониторинг представлен как систематическое наблюдение, реализуемое в рамках общей системы управления определенным объектом и предусматривающее измерение и сравнение фактических его характеристик с базовыми (плановыми, нормативными) с целью разработки и реализации мероприятий по развитию объекта управления как в текущем периоде, так и долгосрочной перспективе. Дана критическая оценка существующих подходов к классификации мониторинга, акцентировано внимание на тех признаках, которые приемлемы для использования при организации мониторинга на предприятии в рамках общей системы контроля результатов функционирования и развития хозяйствующего субъекта. На основе обобщения существующих подходов виды мониторинга сгруппированы по таким основным классификационным признакам, как: сфера, масштаб и обязательность реализации, субъект, объект, целевая установка и уровень задач управления, методические основы и стадия реализации, ориентация на пользователя. Для каждого из выделенных видов мониторинга определены особенности его реализации. Выявлены связи между отдельными видами мониторинга.

**Ключевые слова:** мониторинг, управление, предприятие, классификация, классификационные признаки.

**Рис.:** 1. **Библ.:** 19.

**Круглова Елена Анатольевна** – кандидат экономических наук, профессор, профессор, кафедра экономики и управления, Харьковский

The aim of the article is to present results of the systematization of monitoring types according to different classification criteria. Monitoring is described as a systematic observation realized within the framework of a general system for managing a particular object and providing measurement and comparison of its actual characteristics with the basic ones (planned, normative) in order to develop and implement measures to develop the management object both in the current period and in a long term prospect. There has been given a critical evaluation of existing approaches to the monitoring classification with the focus on the criteria, which are acceptable for using in the organization of monitoring at the enterprise within a general system for managing results of the business entity operation and development. On the basis of generalization of existing approaches, types of monitoring have been grouped by the following main classification criteria: the sphere, scope and obligatoriness of implementation, subject, object, target and level of management objectives, methodological principles and implementation stage, user orientation. For each of the selected monitoring types features of its implementation have been defined. The relationships between different types of monitoring have been revealed.

**Keywords:** monitoring, management, enterprise, classification, classification criteria.

**Fig.:** 1. **Bibl.:** 19.

**Kruglova Yelena A.** – Candidate of Sciences (Economics), Professor, Professor, Department of Economics and Management, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivka Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

**E-mail:** ekruglova767@gmail.com

государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

*E-mail:* ekruglova767@gmail.com

**Козуб Виктория Александровна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент, кафедра международной экономики, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

*E-mail:* kozub.viktoria71@gmail.com

**Чернышова Лариса Алексеевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент, кафедра международной экономики, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

*E-mail:* lach.2803@gmail.com

**Kozub Viktoriia A.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor, Department of International Economics, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

*E-mail:* kozub.viktoria71@gmail.com

**Chernyshova Larisa A.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor, Department of International Economics, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

*E-mail:* lach.2803@gmail.com

**Вступ.** У сучасних умовах економічної нестабільності та посилення конкуренції на ринку результати діяльності підприємства значною мірою залежать від обсягів, періодичності та якості інформаційного забезпечення управління господарюючим суб'єктом. Основою для формування такої системи є моніторинг, який, будучи елементом внутрішнього господарського контролю, створює підґрунтя для аналізу й оцінки функціонування та розвитку підприємства. Моніторинг – це систематичне спостереження, що реалізується в межах загальної системи управління визначеним об'єктом і передбачає вимірювання та порівняння фактичних його характеристик із базовими (плановими, нормативними) з метою розробки та реалізації заходів щодо розвитку об'єкта управління як у поточному періоді, так і довгостроковій перспективі. Проведені дослідження свідчать про численність характеристик, які використовують для групування видів моніторингу. У працях [9–13] розглянуто економічний, екологічний, фінансовий, цінний, соціально-економічний, порівняльний, проблемний моніторинг та інші його види. Значна кількість та невпорядкованість основних груп моніторингу ускладнює формування системи управління підприємством, що зумовлює об'єктивність дослідження сутнісних характеристик та особливостей організації різних видів спостереження.

**Метою статті** є викладення результатів систематизації видів моніторингу за різними класифікаційними ознаками.

**Результати.** Класифікація є системою підпорядкованих понять будь-якої галузі науки чи діяльності людини і використовується як засіб для виявлення зв'язків між цими поняттями. Це один із інструментів вивчення властивостей досліджуваного об'єкта та виділення його особливостей. Щодо моніторингу, то, узагальнивши наявні розробки [1–12], групування його видів здійснено за такими основними ознаками: сфера, масштаб та обов'язковість до реалізації, суб'єкт, об'єкт, цільова настанова та рівень завдань управління, методичні засади та стадія реалізації, а також орієнтація на користувача (рис. 1).

Базовим поняттям для розмежування різних видів моніторингу є сфера застосування. Йдеться про реалізацію моніторингу для спостереження та контролю за розвитком

технічних, біологічних, політичних, соціальних та економічних систем. Незважаючи на однаковість цільових настанов, методично та організаційно системи моніторингу відрізнятимуться залежно від системи, за якою здійснюється спостереження. До того ж об'єкт моніторингу залежить від сфери моніторингу. Як зазначено в праці [10], згідно зі сферою застосування виділяють такі види моніторингу: в екології та біології – моніторинг повітря, лісів, клімату; у медицині – епідеміологічний, санітарно-гігієнічний; у політології та соціології – соціально-політичний моніторинг регіонів, законодавства тощо.

У праці [9] як найбільш уживані класифікаційні ознаки виділено функції та цілі моніторингу, проте автори не систематизували згідно з ними види моніторингу, а лише навели їх перелік. Зокрема, звернули увагу на наявність економічного, цінного, екологічного та біологічного моніторингу, моніторингу зовнішнього середовища підприємства тощо. Наведені ознаки вважаємо суперечливими. Адаже за умов реалізації у будь-якій сфері функції та цілі моніторингу, виділені як основні класифікаційні ознаки, є незмінними.

Оскільки функціями моніторингу є спостереження та характеристика окремих властивостей певного об'єкта, а цільовою настановою моніторингу – формування інформації для аналізу, перевірки результатів моделювання та прогнозування розвитку об'єкта, оцінки ефективності управління ним, види моніторингу, наведені авторами [9], можуть бути згруповані за вже поданою ознакою «сфера застосування».

Узявши за основу види моніторингу, наведені у працях [4; 7; 10; 14], пропонуємо групування за такою ознакою, як масштаб організації, що дозволяє виділити види моніторингу, які реалізуються на загальнодержавному, регіональному, галузевому рівнях і на рівні окремого господарюючого суб'єкта. Зокрема, Україна як одна зі 189 держав світу, що прийняла до впровадження Декларацію тисячоліття ООН, починаючи з 2000 р. і дотепер здійснює моніторинг досягнення країною Цілей розвитку тисячоліття, результати якого оприлюднюються у відповідних національних моніторингових доповідях [15]. На рівні галузевих і регіональних органів управління (міністерств, відомств, департаментів) здійснюється моніторинг розвитку окремих

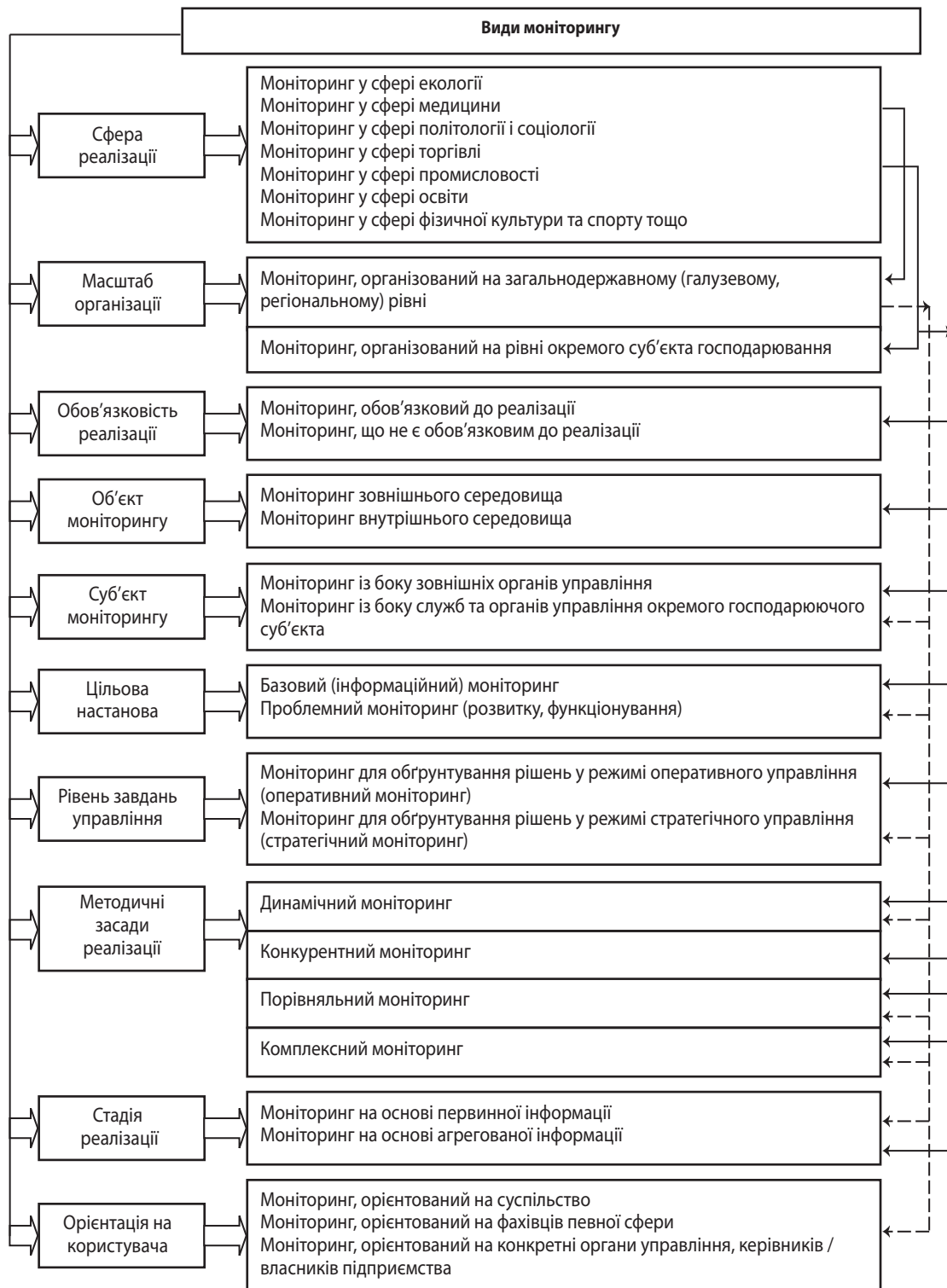


Рис. 1. Класифікація видів моніторингу (узагальнено авторами)

сегментів національної економіки (ринку праці, фондового ринку, цін на товари, що реалізуються в роздрібній торгівлі, палива, оптових цін на сільськогосподарську продукцію та ін.), освіти (якості освіти в Україні, кількості випускників), охорони здоров'я тощо.

Специфіка національних економік зумовлює особливості формування системи моніторингу, що реалізується

в різних країнах. Незважаючи на особливості організації, цільові настанови та завдання, що вирішуються в результаті моніторингу в окремих країнах, подібні. Серед них, зокрема, оцінка ефективності грошово-кредитної політики, аналіз і прогнозування економічної кон'юнктури, дослідження змін попиту та пропозиції в окремих сегментах ринку тощо [16].

На рівні підприємства формується система моніторингу за процесами (обслуговування споживачів на підприємствах торгівлі; технології виробництва продукції, виконання робіт тощо) й іншими об'єктами управління (моніторинг фінансових ресурсів і результатів, витрат, дебіторської та кредиторської заборгованостей тощо). Зокрема, питання моніторингу окремих процесів та об'єктів управління на рівні підприємства наведено у працях [4–7; 14; 17; 18].

Наступна класифікаційна ознака виділена у зв'язку з необхідністю охарактеризувати особливості проведення державного контролю у сфері фінансів. Так, згідно зі ст. 4 Закону України «Про запобігання та протидію легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом» виділяють обов'язковий фінансовий моніторинг, який проводиться спеціально уповноваженим органом виконавчої влади з питань фінансового моніторингу з метою аналізу інформації щодо фінансових операцій, що надається суб'єктами первинного фінансового моніторингу, та обов'язковий внутрішній фінансовий моніторинг – з виявлення фінансових операцій, що підлягають обов'язковому фінансовому моніторингу, та інших фінансових операцій, що можуть бути пов'язані з легалізацією (відмиванням) доходів [19]. З огляду на це, пропонується класифікація моніторингу за ознакою «обов'язковість до реалізації». Згідно з цією класифікацією доцільно виділити моніторинг, обов'язковий до реалізації, якому відповідатимуть два види обов'язкового моніторингу, та моніторинг, що не є обов'язковим до реалізації, тобто всі інші види моніторингу.

Ознаки, виділені в подальшому для групування видів моніторингу, зумовлені організаційними та методичними особливостями його реалізації. У літературі є згадки про моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища, а також зовнішній та внутрішній моніторинг [8; 10]. Зазначимо розмежування подібних понять, зокрема «зовнішній моніторинг» і «моніторинг зовнішнього середовища», «внутрішній моніторинг» і «моніторинг внутрішнього середовища». Відмінності між наведеними поняттями полягають у характеристиках моніторингу з огляду на його об'єкт і суб'єкт. Зокрема, моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища може бути організований у межах окремого господарюючого суб'єкта, як зазначено у працях [1–3; 8]. За визначенням моніторинг зовнішнього середовища являє собою систему постійного спостереження за параметрами ринку за допомогою набору індикаторів із метою точного визначення кон'юнктури ринку й забезпечення бази для безперервного прогнозування ринкової ситуації. Тобто ознакою для виділення завдань і формування системи показників-індикаторів є розмежування середовища функціонування підприємства на зовнішнє та внутрішнє. Об'єктом моніторингу зовнішнього середовища виступають процеси та чинники зовнішнього середовища, об'єктом моніторингу внутрішнього середовища – відповідно процеси й чинники внутрішнього середовища. Щодо зовнішнього та внутрішнього моніторингу, то основним у розмежуванні цих понять є суб'єкти моніторингу, якими виступають як зовнішні, так і внутрішні органи та служби управління окремим суб'єктом.

Моніторинг будь-якого об'єкта передбачає вимірювання й порівняння, тобто за результатами моніторингу аналітик отримує інформацію і щодо стану та функціонування об'єкта, і щодо його розвитку. З огляду на зазначене, значущим є виділення такої ознаки для групування видів моніторингу, як «цілі моніторингу». Згідно з цією ознакою у праці [10] виділено два види моніторингу, зокрема спрямований на виконання завдань функціонування та завдань розвитку, а у праці [12] – шість видів, а саме: стратегічний, тактичний, оперативний, інформаційний, базовий і проблемний. Такі види моніторингу, як стратегічний, тактичний та оперативний відповідають рівню управління й корелюють із завданнями стратегічного, тактичного й оперативного управління певним об'єктом. Інформаційний, базовий і проблемний види моніторингу – загальним цілям спостереження, вони не пов'язані з рівнем управлінських рішень. Виділимо особливості видів моніторингу за поданими класифікаційними ознаками.

Більш повне групування видів моніторингу за ознакою «цілі» подано у праці [11]. За цільовою настановою автором виділено три види моніторингу: інформаційний, базовий і проблемний. Мета інформаційного моніторингу – структуризація, накопичення та розповсюдження інформації, базового – виявлення нових проблем і небезпек ще до того, як вони будуть визнані на рівні управління, проблемного – виявлення закономірностей, процесів, небезпек, які відомі та актуальні з точки зору управління. І саме в межах проблемного моніторингу є доцільним виділення двох підгруп: моніторинг функціонування та моніторинг розвитку. Ці види моніторингу подано як «проблемний функціонування» та «проблемний розвитку» [11, с. 47]. Відмінності між ними визначаються періодом функціонування системи моніторингу. Моніторинг розвитку являє собою систему спостереження за реалізацією певного завдання (проекту, програми), тобто після завершення проекту (програми) припиняє існування і система моніторингу. Прикладом такого моніторингу є моніторинг окремих фаз інвестиційної діяльності підприємства або окремого інвестиційного проекту в цілому. Саме період проведення моніторингу визначає наявність таких його видів, як поточний і заключний моніторинг. Зокрема, у процесі реалізації певного проекту здійснюється поточний моніторинг, по завершенні – заключний.

На відміну від зазначених, моніторинг функціонування становить систему спостереження локального характеру за певним об'єктом без часового обмеження, зокрема за витратами та результатами діяльності, дебіторською заборгованістю, обслуговуванням споживачів на підприємстві тощо.

Підґрунтям для виділення стратегічного, тактичного і оперативного моніторингу є рівень управлінських завдань і, відповідно, об'єкти дослідження. Зокрема, об'єктами стратегічного моніторингу є тенденції соціально-економічного розвитку регіонів, ключові управлінські рішення органів влади регіонального та місцевого рівнів, перебіг реформування основних сфер суспільного життя в регіонах. На рівні підприємства таким об'єктом є зв'язки з середовищем функціонування організації. Тактичний та оперативний моніторинг реалізується для

отримання інформації про вирішення завдань у середньостроковому та короткостроковому періодах і з урахуванням особливостей формування інформації. З огляду на зазначене, об'єктами оперативного моніторингу, зокрема, є ціни на продукти харчування та пальне, об'єктом тактичного – фінансові результати, дані щодо яких подаються за періодами часу відповідно.

Важливим для виділення видів моніторингу є загальний методичний підхід, що використовується під час моніторингу. Йдеться про базові (планові, нормативні) характеристики для визначення характеру розвитку об'єкта, що підлягає моніторингу. Залежно від бази порівняння виділяють динамічний, конкурентний, порівняльний і комплексний види моніторингу [10; 12]. В основі динамічного моніторингу – дослідження характеру зміни певного об'єкта в динаміці, а саме констатація напрямку зміни об'єкта за період  $(t+1)$  порівняно зі станом у період  $(t)$ . Конкурентний моніторинг передбачає спостереження за певним об'єктом із урахуванням динаміки відповідних показників за групою конкурентів. Порівняльний моніторинг ґрунтується на засадах бенчмаркінгу та передбачає порівняння характеристик об'єкта, що підлягає моніторингу, з найкращими його значеннями. Під час комплексного моніторингу використовуються декілька критеріїв для визначення стану та характеру динаміки об'єкта [10; 12]. Кожен із зазначених видів моніторингу може бути реалізований на підприємстві. Вибір на користь реалізації одного з них або декількох залежить від об'єкта моніторингу, співвідношення між результатами й витратами, що виникають під час реалізації будь-якого проекту, у тому числі й організації певної системи моніторингу (динамічного, конкурентного, порівняльного, комплексного) за окремим об'єктом.

У переліку ознак для класифікації видів моніторингу виділяють також засоби, які використовуються для його проведення, способи збирання інформації, орієнтацію на користувача інформації, завдання функціонування, базу для порівняння, цілі спостереження. Критично оцінюючи матеріал, поданий у працях [10; 17], вважаємо сумнівним використання окремих класифікаційних ознак. Зокрема, за ознакою «засоби моніторингу» виділяють такі види моніторингу, як радіолокаційний, авіаційний, педагогічний, соціологічний, медичний, статистичний та ін. [10]. Щодо поданих видів моніторингу зазначимо, що вони здебільшого існують у межах певних сфер діяльності. У політології та соціології використовуються соціологічні методи моніторингу, в економіці – статистичні методи, у промисловості – інструментальні тощо. А групування видів моніторингу за ознакою «засоби моніторингу» є вторинним і залежить від сфери моніторингу.

Також недоцільним для класифікації видів моніторингу є використання такої ознаки, як засоби збирання інформації. За цією класифікаційною ознакою автором [10] виділено моніторинг, що здійснюється на підставі технології структуризації результатів і збирання інформації, фізичного вимірювання параметрів об'єкта та вимірювання із залученням технологій наукового дослідження. Сфера та засоби моніторингу

визначають також засоби збирання інформації. Відмінності між цими засобами є помітними лише на першій стадії організації моніторингу, натомість моніторинг будь-якого об'єкта здійснюється на засадах системи критеріїв і показників і відповідає вимогам науковості. Тобто під час організації моніторингу будь-якого об'єкта використовують всі можливі засоби отримання інформації. Ураховуючи зазначене, групування моніторингу за ознаками «засоби моніторингу» та «засоби збирання інформації» є недоцільним, адже вони визначаються сферою та об'єктом моніторингу. Зазначимо, що моніторинг як процес реалізується в декілька етапів, тобто має певні стадії. На першій стадії відбувається формування масиву вихідної інформації, на другій – отримання агрегованої інформації. Зазначене дозволяє урахувати цю особливість реалізації моніторингу під час класифікації його видів.

У працях [10; 11; 17] як окрему класифікаційну ознаку видів моніторингу виділено «орієнтацію на конкретного користувача». В основі розмежування видів моніторингу за цією ознакою перебуває не лише користувач, але й спосіб розповсюдження інформації. Згідно з цією ознакою виділяють три групи моніторингу. До першої групи належить моніторинг, орієнтований на суспільство загалом, мета якого – формування громадської думки, спосіб розповсюдження – засоби масової інформації. Друга група включає моніторинг, орієнтований на фахівців певних сфер і видів діяльності; спосіб отримання інформації – спеціалізовані видання, Internet, підписка. Третя група включає моніторинг, користувачами якого є конкретні органи управління, керівники. Цей моніторинг має цільовий характер, а його результати не мають широкого розповсюдження.

Систематизуючи види моніторингу за ознакою «орієнтація на користувача», звертаємо увагу на фінансові аспекти реалізації моніторингу, зокрема участь замовника в покритті витрат на організацію моніторингу, що є додатковою ознакою для виділення різних груп користувачів. Хоча у працях [10; 17] і зазначено, що для організації моніторингу для різних груп користувачів використовуються різні джерела фінансування й різні способи оплати за отриману інформацію, проте розвитку ця теза не набула. Результатом будь-якого моніторингу є інформація про стан певного об'єкта, його динаміку, напрям змін. Залежно від об'єкта моніторингу ця інформація може бути отримана на безкоштовній основі, за умови часткової або повної оплати за рахунок замовника. Зокрема, загальна інформація щодо змін у атмосфері, цін на окремі товари є безкоштовною для споживача. Вона надходить у вигляді повідомлень із засобів масової інформації, використовується в рекламних кампаніях. Споживачами такої інформації є як суспільство загалом, так і спеціалісти окремих сфер діяльності, керівники підприємств. Окрім безкоштовного, з точки зору користувача, можна виділити й моніторинг, що реалізується за умов часткової оплати. Зокрема, огляди стану окремих ринків, цін на товари, що подаються у спеціалізованих виданнях, за передплатою підписки, частково сплачуються кожним із передплатників. У разі

індивідуального замовлення витрати з моніторингу певного об'єкта відшкодовуються за рахунок замовника (підприємства, приватної особи, організації). Цей моніторинг може бути організований як силами замовника, так і сторонніми організаціями, що спеціалізуються на виконанні таких робіт. У будь-якому випадку витрати за моніторингом окремого об'єкта відшкодовуватимуться за рахунок замовника та будуть включені до складу витрат його поточної діяльності.

**Висновки.** Велика кількість класифікаційних ознак моніторингу зумовила необхідність їх упорядкування. За результатами критичного аналізу наявних систем класифікації для групування видів моніторингу виділено такі класифікаційні ознаки: сфера застосування, масштаб, обов'язковість реалізації, об'єкт і суб'єкт моніторингу, цільові настанови, методичні засади та стадія реалізації, орієнтація на користувача.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса : монография / [А. Н. Тищенко и др.]. – Харьков : ИД «ИНЖЕК», 2007. – 376 с.
2. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Ю. Б. Іванова, д-ра екон. наук, проф. О. М. Тищенка. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 384 с.
3. Смачило Т. В. Інформаційне забезпечення організації моніторингу підтримки та прийняття управлінських рішень : дис. ... канд. екон. наук : 08.03.02 / Тетяна Володарівна Смачило. – Тернопіль, 2002. – 194 с.
4. Бланк И. А. Управление прибылью / И. А. Бланк. – 2-е изд., расшир. и доп. – Киев : Ника-Центр ; Эльга, 2002. – 752 с.
5. Лігоненко Л. О. Управління дебіторською заборгованістю підприємства : навч. посібник / Л. О. Лігоненко, Н. М. Новикова. – Київ : КНТЕУ, 2005. – 275 с.
6. Власова Н. О. Формування ефективної системи обслуговування споживачів у підприємствах роздрібної торгівлі : монографія / Н. О. Власова, О. А. Круглова, О. С. Шуміло. – Харків : АдвАтм, 2011. – 132 с.
7. Контроллинг как инструмент управления предприятием / под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 279 с.
8. Вовк В. Я. Організація системи моніторингу зовнішнього середовища банку [Електронний ресурс] / В. Я. Вовк. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Fkd/2011\\_1/part2/24.PDF](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Fkd/2011_1/part2/24.PDF)
9. Петров Э. Г. Необходимость и инструментальные средства обеспечения эффективности государственного управления социально-экономическими системами [Електронний ресурс] / Э. Г. Петров, Е. В. Губаренко // Проблемы информационных технологий. – 2010. – № 1 (007). – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/pit/2010\\_1/01\\_001.htm](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/pit/2010_1/01_001.htm)
10. Валентюк І. В. Класифікація моніторингу регіонального розвитку : теоретичний аспект [Електронний ресурс] / І. В. Валентюк. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Dtr\\_du/2010\\_2/files/DU210\\_30.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_du/2010_2/files/DU210_30.pdf)
11. Болквядзе И. Р. Формирование системы мониторинга экономического состояния промышленного предприятия как фактор повышения эффективности системы управления : дисс. ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Ираклий Ревазович Болквядзе. – М., 2004. – 130 с.

12. Пугачова Н. Місце моніторингу в маркетингових дослідженнях сфери фізичної культури та спорту / Н. Пугачова // Молода спортивна наука України. – 2008. – Т. 1. – С. 276–279.

13. Недобега О. О. Моніторинг соціально-економічного розвитку підприємства [Електронний ресурс] / О. О. Недобега. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Cher/2011\\_1/Nedobega.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Cher/2011_1/Nedobega.pdf)

14. Масленникова Н. Ю. Понятие и сущность мониторинга с позиции системного подхода [Електронний ресурс] / Н. Ю. Масленникова, О. К. Слинкова. – Режим доступу : <http://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-suschnost-monitoringa-s-pozitsii-sistemnogo-podhoda>

15. Цілі розвитку тисячоліття: Україна. Підсумки моніторингу досягнення за 2014 рік : доповідь [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/control/uk/sitemap/main>

16. Балдина Е. В. Организация мониторинга предприятий в зарубежных странах / Е. В. Балдина // Банковский вестник. – 2003. – № 4. – С. 52–56.

17. Мороз О. М. Система мониторинга предприятия как фактор повышения его эффективности [Електронний ресурс] / О. М. Мороз, А. А. Галба. – Режим доступу : <http://intkonf.org/ken-moroz-om-galba-aa-sistema-monitoringa-predpriyatiya-kak-faktor-povysheniya-ego-effektivnosti/>

18. Пушкар М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : монографія / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль, 2004. – 370 с.

19. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом [Електронний ресурс] : Закон України від 14.10.2014 № 1702-VII. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/249-15>

## REFERENCES

- Blank, I. A. *Upravleniye pribylyu* [Profit management]. Kyiv: Nika-Tsentr; Elga, 2002.
- Bolkvadze, I. R. "Formirovaniye sistemy monitoringa ekonomicheskogo sostoyaniya promyshlennogo predpriyatiya kak faktor povysheniya effektivnosti sistemy upravleniya" [Formation of the system of monitoring the economic condition of the industrial enterprise as the factor of increase of efficiency of the control system]. *diss. ... kand. ekon. nauk : 08.00.05*, 2004.
- Baldina, E. V. "Organizatsiya monitoringa predpriyatiy v zarubezhnykh stranakh" [Organization of monitoring of the enterprises in foreign countries]. *Banковский vestnik*, no. 4 (2003): 52-56.
- Kontrolling kak instrument upravleniya predpriyatiyem* [Controlling as a management tool now]. Moscow: YUNITI, 2002.
- Lihonenko, L. O., and Novikova, N. M. *Upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu pidpriemstva* [Receivables Management business]. Kyiv: KNTEU, 2005.
- [Legal Act of Ukraine] (2014). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/249-15>
- Maslennikova, N. Yu., and Slinkova, O. K. "Ponyatiye i sushchnost monitoringa s pozitsii sistemnogo podkhoda" [The concept and essence of the monitoring systems approach]. <http://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-suschnost-monitoringa-s-pozitsii-sistemnogo-podhoda>
- Moroz, O. M., and Galba, A. A. "Sistema monitoringa predpriyatiya kak faktor povysheniya ego effektivnosti" [The monitoring system of the enterprise as a factor of improving its efficiency]. <http://intkonf.org/ken-moroz-om-galba-aa-sistema-monitoringa-predpriyatiya-kak-faktor-povysheniya-ego-effektivnosti/>

monitoringa-predpriyatiya-kak-faktor-povysheniya-eyo-effektivnosti/

Nedobieha, O. O. "Monitorynh sotsialno-ekonomichnoho rozvytku pidpriemstva" [Monitoring the socio-economic development of the company]. [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Cher/2011\\_1/Nedobega.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Cher/2011_1/Nedobega.pdf)

Puhachova, N. "Mistse monitorynhu v marketynhovykh doslidzhenniakh sfery fizychnoi kultury ta sportu" [Place monitoring marketing research sphere of physical culture and sports]. *Moloda sportyvna nauka Ukrainy* vol. 1 (2008): 276-279.

Petrov, E. G., and Gubarenko, E. V. "Neobkhodimost i instrumentalnyye sredstva obespecheniya effektivnosti gosudarstvennogo upravleniya sotsialno-ekonomicheskimi sistemami" [The need and the tools to ensure the effectiveness of public administration and social and economic systems]. [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/pit/2010\\_1/01\\_001.htm](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/pit/2010_1/01_001.htm)

Pushkar, M. S., and Pushkar, R. M. *Kontrolinh - informatsiina pidsystema stratehichnoho menedzhmentu* [Controlling - information subsystem strategic management]. Ternopil, 2004.

Smachylo, T. V. "Informatsiine zabezpechennia orhanizatsii monitorynhu pidtrymky ta pryiniattia upravlinskykh rishen" [Information management support and monitoring of management decisions]. *dys. ... kand. ekon. nauk* : 08.03.02, 2002.

Tishchenko, A. N. et al. *Formirovaniye konkurentnoy pozitsii predpriyatiya v usloviyakh krizisa* [Formation of the competitive position of the company in crisis]. Kharkiv: INZhEK, 2007.

"Tsili rozvytku tysiacholittia: Ukraina. Pidsumky monitorynhu dosiahnennia za 2014 rik : dopovid" [Millennium Development Goals: Ukraine. Results of monitoring the achievement by 2014: report]. <http://www.me.gov.ua/control/uk/sitemap/main>

*Teoretychni osnovy konkurentnoi stratehii pidpriemstva* [The theoretical basis of competitive strategy]. Kharkiv: INZhEK, 2006.

Vovk, V. Ya. "Orhanizatsiia systemy monitorynhu zovnishnyoho seredovyscha banku" [Organization of monitoring of the environment of the bank]. [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Fkd/2011\\_1/part2/24.PDF](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Fkd/2011_1/part2/24.PDF)

Valentiuk, I. V. "Klasyfikatsiya monitorynhu rehionalnoho rozvytku : teoretychnyi aspekt" [Classification monitoring regional development: a theoretical aspect]. [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Dtr\\_du/2010\\_2/files/DU210\\_30.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_du/2010_2/files/DU210_30.pdf)

Vlasova, N. O., Kruhlova, O. A., and Shumilo, O. S. *Formuvannia efektyvnoi systemy obsluhovuvannia spozhyvachiv u pidpriemstvakh rozdribnoi torhivli* [Formation of an effective system of customer service in retail establishments]. Kharkiv: AdvAtm, 2011.

————— ■