

УДК 338.2

JEL Classification: H27, H83, M42

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10\(43\).170-177](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10(43).170-177)**В.В. Шалімов**, доц., канд. екон. наук*Донецький державний університет внутрішніх справ, м. Кропивницький, Україна***О.П. Гузенко**, доц., канд. екон. наук*Донецький державний університет внутрішніх справ, м. Кропивницький, Україна*

## Моніторинг як вектор управлінського циклу фінансової діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнних викликів

Метою дослідження є вивчення моніторингового сегменту з позиції управлінського циклу фінансової діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнних викликів, з осучасненням змістовності понятійного апарату даного процесу та напрямків покращення його функціонування.

Проведені дослідження надали змогу прийти до висновку, що фінансова діяльність суб'єктів господарювання в умовах воєнних викликів призводить до негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, які порушують та знижують певний рівень досягнення наміченої результативності. Обґрунтовано, що існує нагальна потреба перегляду існуючих складових циклу управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання, з метою їх більшої адаптованості та захищеності від впливу воєнних викликів. Для підвищення якісного управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання доцільним є впровадження моніторингового сегменту, котрий розширить функціональні обов'язки відповідальних осіб та забезпечить більш предметне накопичення інформаційного ресурсу для прийняття управлінських рішень. З цією метою звернуто увагу, на існуючі наукові позиції щодо тлумачення понятійної категорії «моніторинг». Розкрито ключові сегменти, котрі включено для надання характеристики її сутнісного змісту.

Доведено необхідність підвищення якісного рівня управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання шляхом осучаснення понятійного апарату. Запропоновано адаптувати в управлінському циклі понятійну категорію «моніторинговий сегмент фінансового управління», яку розуміти як комплексна взаємодія відповідальних осіб управлінського циклу, котра має за мету здійснення процесу нагляду та контролю на основі систематичного або безперервного збирання фінансової інформації про параметри оцінювання фінансової діяльності підприємства, проведення її обробки визначеними методами та прийомами для визначення тенденцій їх зміни за звітний період. Обґрунтовано, що цей процес має бути покладений в основу підготовки та формування комплексного інформаційного потоку для прийняття виважених управлінських фінансових рішень. Визначено переваги авторської позиції сутнісного змісту даної категорії: враховано виконавця впровадження моніторингового сегменту фінансового управління; окреслено мету здійснення процесу нагляду та контролю на основі систематичного або безперервного збирання фінансової інформації, проведення її обробки визначеними методами та прийомами. Окреслено напрямок роботи відповідальних осіб, а саме встановлення поведінки параметрів оцінювання фінансової діяльності підприємства, для визначення тенденцій їх зміни за звітний період. Зазначено кінцевий етап роботи відповідальних осіб, а саме: підготовка та формування комплексного інформаційного потоку для прийняття виважених управлінських фінансових рішень.

**моніторинг, фінансова діяльність, суб'єкти господарювання, управлінський цикл, моніторинговий сегмент**

**Постановка проблеми.** В умовах активних воєнних дій в Україні питання управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання набирає особливої гостроти та актуальності. Управління підприємством стає все складнішим, і важливо мати добре розроблені стратегії, які допоможуть забезпечити не лише якісне управління фінансовою діяльністю, а перш за все досягнути виконання намічених сегментів майбутнього розвитку. Беззаперечним є той факт, що доволі помітне місце в системі управлінського фінансового циклу відводиться контрольному аспекту.

Проте в умовах воєнних викликів, коли суб'єкти господарювання не в змозі повністю забезпечити нейтралізацію внутрішніх та зовнішніх загроз, побудувати міцну систему фінансової безпеки, звичайна система контролю вже немає такого рівня дієвого впливу як раніше. Тобто постає проблема її видозміни з урахуванням більш щільного спостереження за поведінкою фінансових критеріїв на протязі звітного періоду. Очевидним є те, що більшість суб'єктів господарювання відчули на собі вплив воєнного часу в країні, через втрату мережі логістичних зв'язків з комерційними партнерами, в окремих випадках було втрачено майно та людський ресурс, котрий суттєво забезпечував виконання намічених фінансових завдань їх розвитку, відбулися зміни макроекономічного рівня через інфляційні коливання, котрі негативно вплинули на процес ціноутворення. Зазначений перелік негативних факторів впливу на управління фінансовою діяльністю сучасних підприємств не є вичерпаним, проте слід віддати належне законодавцю, котрий проявив певні правові ініціативи для зниження певного кола загроз для розвитку підприємств в надзвичайних умовах.

Все викладене обґрунтовує доцільність та необхідність перегляду підходів сучасними підприємствами до окремих складових управлінського циклу як власними, так і позиковими фінансовими ресурсами. Постає питання змінити функціональні обов'язки управлінців через введення саме моніторингового аспекту, котрий акумулює в собі два ключових сегмента, а саме нагляд и контроль за фінансовими критеріями майбутнього розвитку. Таке твердження обумовило вибір напрямку дослідження та вказало на його сучасність виходячи з існуючих умов розвитку країни під час активних воєнних дій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання не є новою, проте не втрачає своєї актуальності вже протягом значного періоду та знаходиться в центрі досліджень вітчизняних науковців. Вчені обирають управлінський фінансовий цикл предметом дослідження в монографічних та дисертаційних дослідженнях, відбуваються обговорення поставленої проблеми на різних наукових дискусійних платформах, значна увага приділяється фінансовій діяльності сучасних підприємств у фахових періодичних виданнях. До кола науковців, які доволі змістовно розкривають проблеми фінансового управління та надають пропозиції по їх усуненню варто включити таких як Н.В. Трусова, Н.В. Кукіна, Т.М. Денисенко, Т.С. Овчаренко [5], Ю.Я. Бобало, Ю. Г. Даник, Л.О. Комарова, О.О. Лук'янов [3], В.А. Фурса, Д.В. Коробцова, Г.В. Толкачова [7]. Варто зауважити, що вагомий внесок у розвиток систем моніторингу, котрі було адаптовано в управлінських циклах підприємств, зробили такі українські науковці: Н.П. Борецька Н.П., Д.І. Півторак [1], Н.М. Шмиголь, А.А. Антонюк, Л.В. Кириленко [8], М.С. Татар, О.В. Дзюбенко, Н.С. Остроушкіна [6]. У своїх дослідженнях науковці не лише обґрунтовують доцільність використання моніторингового сегменту, а, й схиляються до думки розкриваючи його як складову діагностики, економічного аналізу, системи інформаційного забезпечення, функції контролю, системи ухвалення управлінських рішень. Однак, методики проведення моніторингових досліджень досі не мають системного теоретико-методологічного підходу та неопрацьовані з точки зору запровадження їх в повсякденну практику ведення фінансово-господарської діяльності, котра проводиться в надзвичайних умовах.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження моніторингового сегменту з позиції управлінського циклу фінансової діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнних викликів, з осучасненням змістовності понятійного апарату даного процесу та напрямків покращення його функціонування.

**Виклад основного матеріалу.** Представники підприємницького сектору України перебувають в скрутних умовах із за наявних воєнних дій в нашій країні, проте не припиняють своєї діяльності та потребують постійного реагування на ризики сьогодення. Водночас потребує більш пильної уваги управління фінансовою діяльністю, котра висвітлює результативність використання виробничих, фінансових та людських ресурсів. Постає питання більш поглибленого вивчення фінансової ситуації на підприємстві через проведення низки управлінських дій, особливо в умовах нестачі власних фінансових ресурсів та наявних ризиків, які породжено активними воєнними діями в країні.

Цілком зрозумілим є той факт, що більшість суб'єктів господарювання почали використовувати різні управлінські важелі з метою зберегти досягнутий рівень своєї результативності діяльності. Проте як показує практичний досвід одним із пріоритетних інструментів у циклах управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання був і залишається контроль. Більшість підприємств схиляються до думки активного використання інструментів внутрішнього аудиту, проте такий підхід, ми вважаємо, не завжди виправдовує себе так, як зазначена форма контролю проводиться за результатами звітного періоду, що не забезпечує своєчасне встановлення недоліків у фінансовій роботі на протязі протікання звітного періоду. Окрім того, фахівці підприємства, як правило при проведенні внутрішнього аудиту фінансової діяльності охоплюють лише фактичне документування проведених фінансових операцій, їх фіксацію у звітних формах, проте поверховим залишається встановлення чинників впливу на отриманні результати діяльності.

Наразі, діяльність суб'єктів господарювання має отримати потужний стратегічний інструмент власного розвитку з урахуванням не лише власних інтересів, а й з урахуванням негативних факторів впливу як на виробничу, так і фінансову діяльність, отже мається на увазі посилення систему нагляду та контролю за проведенням операційної, фінансової та інвестиційної діяльності з обов'язковим врахуванням особливостей оновленого законодавцем сегменту оподаткування та існуючих наявних ризиків досягнення наміченого рівня конкурентоздатності та прибутковості. Цілком зрозуміло, що найбільш дієвим інструментом для управління фінансами суб'єктів господарювання має стати моніторинговий інструмент. Таке твердження витікає з того, що моніторингова складова в управлінському циклі здатна виконувати дві ключові функції, а саме: функцію нагляду за поведінкою фінансових критеріїв оцінювання діяльності та функцію контролю, яка здатна дати відповідь на питання про достовірність прийнятих управлінських рішень з позиції реальності їх виконання.

Враховуючи існуючі реалії сьогодення суб'єктам господарювання не достатньо впроваджувати моніторинговий інструмент в систему управління фінансовою діяльністю, необхідно провести осучаснення змістовності понятійного апарату, котрий супроводжує смисловий зміст дій безпосередніх виконавців. Мається на увазі надати тлумачення понятійній категорії «моніторинговий сегмент фінансового управління». Ми вважаємо проведення дослідження в контексті розкриття змістовності зазначеної категорії надасть можливість більш предметно встановити коло функціональних обов'язків відповідальних осіб, які беруть участь в процедурах планування, аналізу та моніторингу, тобто є представниками управлінської ланки суб'єктів господарювання.

На першому етапі варто зупинитися на існуючих наукових позиціях, котрі присвячено визначенню понятійної категорії «моніторинг».

Таблиця 1 – Наукові позиції тлумачення сутнісного змісту понятійної категорії «моніторинг»

<b>Зміст понятійної категорії</b>	<b>Ключові сегменти</b>	<b>Науковці/джерело</b>
Моніторинг – це постійне спостереження за яким-небудь процесом (об’єктом) для виявлення відповідності його характеристик поставленим цілям.	Спостереження, процес (об’єкт), відповідність, цілі	Одинцов Б. Е., [4]
Моніторинг - це невід’ємний елемент процесу поточного контролювання	Елемент, процес, поточний контроль	Шмиголь Н. М., Антонюк А. А., Кириленко Л. В., [8, с.66]
Моніторинг - це постійне, систематичне спостереження за основними кількісними та якісними параметрами діяльності суб’єктів господарювання з елементами аналізу, оцінювання і прогнозування з урахуванням факторів навколишнього, зовнішнього та внутрішнього середовищ.	Спостереження, якісні та кількісні параметри, аналіз, оцінювання, фактори	Татар М. С., Дзюбенко О. В., Остроушкіна Н. С., [6, с.144]
Моніторингу - це динамічним процес, що дає змогу виконувати постійне дослідження і спостереження за кількісними та якісними показниками фінансово-економічної діяльності підприємств з метою оцінки, контролю та короткострокового прогнозу стану їх економічної та ділової активності	Динамічний процес, дослідження, параметри, фінансово-економічна діяльність, оцінка, контроль, прогноз, ділова активність	Кравчук А.О., Карабанов О.В., [2, с.57]
Моніторинг – це з позиції процесного підходу етапи технології управління, а з позиції функціонального підходу – загальні функції менеджменту.	процесний підхід, функціональний підхід, технологія управління, менеджмент	Щебель А. І., [9]

*Джерело: узагальнено та систематизовано авторами на основі наукових джерел [8, 6, 4, 2, 9]*

Враховуючи вищезазначене вважаємо, що доцільно розширити понятійний апарат, котрий представлено в контексті предмету дослідження категорією «моніторинговий сегмент фінансового управління», яку розуміти як комплексна взаємодія відповідальних осіб управлінського циклу, котра має за мету здійснення процесу нагляду та контролю на основі систематичного або безперервного збирання фінансової інформації, проведення її обробки визначеними методами та прийомами, про параметри оцінювання фінансової діяльності підприємства для визначення тенденцій їх зміни за звітний період, яка має бути покладена в основу підготовки та формування комплексного інформаційного потоку для прийняття виважених управлінських фінансових рішень. Ми вважаємо, що такий підхід до трактування сутнісного змісту понятійної категорії «моніторинговий сегмент фінансового управління» має декілька переваг:

по-перше, враховано виконавця впровадження моніторингового сегменту фінансового управління;

по-друге, окреслено мету здійснення процесу нагляду та контролю на основі систематичного або безперервного збирання фінансової інформації, проведення її обробки визначеними методами та прийомами;

по-третє, окреслено напрямок роботи відповідальних осіб, а саме встановлення поведінки параметрів оцінювання фінансової діяльності підприємства, для визначення тенденцій їх зміни за звітний період;

по-четверте, зазначено кінцевий етап роботи відповідальних осіб, а саме підготовка та формування комплексного інформаційного потоку для прийняття виважених управлінських фінансових рішень.

Ми поділяємо позицію Н.М. Шмиголь, А.А. Антонюк та Л.В.Кириленко [8, с. 64] стосовно того, що «...складність та багатогранність фінансових відносин суб'єкта господарювання визначає необхідність організації високоефективного управління фінансовою діяльністю». Науковці вважають, що саме «...моніторинг фінансової діяльності здійснює інформаційне забезпечення прийняття рішень з метою оптимального використання власних можливостей, об'єктивної оцінки сильних і слабких сторін підприємства, а також для попередження банкрутства та кризових ситуацій».

Водночас, Б.Е. Одинцов [4] пропонує моніторинговий сегмент використовувати в фінансовому управлінні з позиції експрес-моніторингу. На його погляд такий вид моніторингу може бути найбільш дієвим. Зазначену позицію науковець обґрунтовує наступним [4]:

- моніторинговий сегмент підприємства визначається не тільки як механізм здійснення постійного спостереження за найважливішими поточними результатами його фінансово-господарської діяльності в умовах мінливої кон'юнктури ринку, а й як інструмент оперативного виявлення причин появи негативних явищ;

- інформація про фактичний поточний фінансовий стан підприємства повинна стати предметом пильної уваги менеджерів і очолюваних ними служб, щоб у разі потреби оперативно розробити необхідні заходи для усунення виявлених недоліків.

- експрес-моніторинг фінансового стану підприємства створює систему раннього виявлення симптомів його неспроможності.

Вивчення моніторингового сегменту в фінансовій діяльності суб'єктів господарювання вказало також на доцільність виведення процедури спостереження за межами підприємства. Мається на увазі проведення моніторингу не лише власних результатів фінансової діяльності, а й комерційних партнерів. З цього приводу цікавою є пропозиція М.С. Татар, О.В. Дзюбенко та Н.С. Остроушкіна [6], які досліджували питання моніторингу надійності взаємодії підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища в умовах глобальних викликів. Характерно, що науковці звертають увагу на той факт, що «...недостатньо уваги приділено моніторингу взаємодії підприємства з навколишнім та зовнішнім середовищами, що є важливою проблемою для суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів, вирішення якої дасть можливість забезпечити обґрунтування вибору бізнес-партнера для взаємодії, що підвищить стійкість взаємозв'язків в майбутніх взаємовідносинах, уникнення конфліктів в рамках реалізації державно - приватного партнерства» [6, с.144].

Окрім того, за результатами проведених досліджень М.С. Татар, О.В. Дзюбенко та Н.С. Остроушкіна [6, с. 151] пропонують «... в умовах військового стану в Україні, з метою покращення ефективності системи моніторингу на підприємствах особливу увагу приділити здатність реагувати на різноманітні ситуації кризового та непередбачуваного характеру». Таку позицію обґрунтовують твердженням наступного змісту «...своєчасне виявлення кризових ситуацій при взаємодії з суб'єктами зовнішнього і навколишнього середовищ забезпечується впровадженням ефективних систем моніторингу, здатних структурно реагувати на значну динаміку зміни поточної обстановки та функціонувати в умовах невизначеності інформації» [6, с.152].

Беззаперечним є той факт, що саме введення моніторингового сегменту в процес управління фінансами суб'єктів господарювання, котрі функціонують в Україні в умовах війни не достатньо. Водночас, необхідно вирішити низку фінансових проблем, до числа яких можна віднести наступні:

- недостатній рівень фінансових резервів суб'єктів господарювання, а як наслідок практично відсутня можливість інноваційного маневру у відповідності до вимог ринку попиту та пропозиції на їх продукцію, роботи, послуги;
- низька ефективність управління власними та позиковими фінансовими ресурсами, відсутність дієвих стратегій управління економічними ризиками, котрі забезпечують їх збереження та раціональне використання в сучасних надзвичайних умовах функціонування суб'єктів господарювання;
- недостатня доступність кредитів та інших фінансових ресурсів для фінансування операційної діяльності, що суттєво впливає як на формування валового, операційного, так і чистого прибутку суб'єктів господарювання;
- недостатній рівень оснащення основними фондами, котрі задіяні у виробничих циклах, а наявні мають значний ступінь спрацювання тощо.

Окреслення лише частки проблем фінансової діяльності суб'єктів господарювання вже підкреслює наявність негативних сегментів майбутнього розвитку. Проте, маючи обмежені фінансові можливості суб'єкти господарювання мають особливо розуміти необхідність збереження наявних фінансових ресурсів, що частково досягається шляхом адаптації моніторингового сегменту в управлінський цикл.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, за результатами проведених досліджень необхідно зробити ряд висновків.

По-перше, фінансова діяльність суб'єктів господарювання в умовах воєнних викликів призводить до негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, які порушують та знижують певний рівень досягнення наміченої результативності.

По-друге, існує нагальна потреба перегляду існуючих складових циклу управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання, з метою їх більшої адаптованості та захищеності від впливу воєнних викликів.

По-третє, для підвищення якісного управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання доцільним є впровадження моніторингового сегменту, котрий розширить функціональні обов'язки відповідальних осіб та забезпечить більш предметне накопичення інформаційного ресурсу для прийняття управлінських рішень.

По-четверте, досягти позитивних змін в управлінському циклі фінансами суб'єктів господарювання можливо за умови переосмислення понятійного апарату, що визначає його змістовність.

По-п'яте, інформація про фактичний поточний стан діяльності суб'єктів господарювання в умовах активних воєнних дій повинна стати предметом пильної уваги відповідальних осіб і очолюваних ними служб, щоб у разі потреби оперативно розробити необхідні заходи для усунення виявлених недоліків.

По-шосте, саме адаптивність моніторингового сегменту у фінансовому управлінському циклі забезпечує здійснення механізму функціонування регулювань, що дає змогу активно впливати на структурні елементи всієї управлінської системи та забезпечити формування більш реалістичного інформаційного потоку для прийняття більш реалістичних та виважених рішень суб'єктами господарювання, котрі функціонують в умовах воєнних викликів.

Перспективами подальших досліджень є поглиблення методичних підходів до системи впровадження моніторингового сегменту в управлінський цикл фінансами суб'єктів господарювання на основі розробки критеріїв оцінювання результативності даної роботи безпосередніми виконавцями.

## Список літератури

1. Борецька Н.П., Півторак Д.І. Моніторинг бізнес-середовища як інструмент забезпечення стратегії розвитку підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2018. Випуск 6 (49). С. 69-72.
2. Кравчук, А.О., Карабанов О.В. Діагностика та моніторинг діяльності суб'єктів аграрного бізнесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 4. С. 56-64
3. Моніторинг об'єктів в умовах апіорної невизначеності джерел інформації : монографія / Ю. Я. Бобало, Ю. Г. Даник, Л. О. Комарова, О. О. Лук'янов та ін.. Львів, 2015. 360 с.
4. Одинцов Б. Е. Інформаційні системи управління ефективністю бізнесу : підручник і практикум для бакалаврату та магістратури. Миколаїв: Видавництво Юрайт, 2015. 206 с.
5. Перспективи розвитку господарсько-фінансової діяльності підприємств в Україні: теорія, методика, практика : колективна монографія / Н.В. Трусова, Н.В. Кукіна, Т.М. Денисенко, Т.С. Овчаренко та ін. Полтава: ПП «Астрая», 2023. 133 с.
6. Татар М. С., Дзюбенко О. В., Остроушкіна Н. С. Моніторинг надійності взаємодії підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища в умовах глобальних викликів. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2022. № 2. С.143-153.
7. Фурса В. А., Коробцова Д. В., Толкачова Г. В. Оптимізація стратегій управління фінансами підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 1-2. С.54-58.
8. Шмиголь Н. М., Антонюк А. А., Кириленко Л. В. Використання моніторингу в системі управління діяльністю підприємства. *Держава та регіони. Серія: «Економіка та підприємництво»*. 2017. № 6 (99). С.63-67.
9. Щебель А. І. Моніторинг і регулювання управлінських рішень щодо реалізації потенціалу підприємства. ЛОГОС. ONLINE: International scientific e-journal. 2020. № 9. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2663-4139/article/view/3131>. doi: <https://doi.org/10.36074/2663-4139.09.07>. (дата звернення 15.11.2023).

## References

1. Boretska, N.P., & Pivtorak D.I. (2018). Monitorynh biznes-seredovyshcha yak instrument zabezpechennia stratehii rozvytku pidpriumstva [Monitoring of the business environment as a tool for ensuring the development strategy of the enterprise]. *Biznes-navihator - Business Navigator*, 6 (49), 69-72 [in Ukrainian].
2. Kravchuk, A.O., & Karabanov O.V. (2016). Diahnostyka ta monitorynh diialnosti subiektiv ahrarnoho biznesu [Diagnostics and monitoring of the activities of agricultural business entities]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky - Ukrainian Journal of Applied Economics*, 1, 4, 56-64 [in Ukrainian].
3. Bobalo, Yu.Ia., Danyk, Yu.H., Komarova, L.O., & Luk'ianov, O.O. et al. (2015). *Monitorynh ob'iektiv v umovakh apriornoj nevyznachenosti dzherel informatsii [Monitoring of objects in conditions of a priori uncertainty of information sources]*. Lviv [in Ukrainian].
4. Odyntsov, B. E. (2015). *Informatsiini systemy upravlinnia efektyvnistiu biznesu [Information systems of business efficiency management]*. Mykolaiv: Vydavnytstvo Yurait [in Ukraine].
5. Trusova, N.V., Kukina, N.V., Denysenko, T.M., & Ovcharenko, T.S. (2023). *Perspektyvy rozvytku hospodarsko-finansovoi diialnosti pidpriumstv v Ukraini: teoriia, metodyka, praktyka [Prospects for the development of economic and financial activities of enterprises in Ukraine: theory, methodology, practice]*. Poltava: PP «Astraia» [in Ukrainian].
6. Tatar, M. S., Dziubenko, O. V., & Ostroushkina, N. S. (2022). Monitorynh nadiinosti vzaiemodii pidpriumstva z subiektamy zovnishnoho seredovyshcha v umovakh hlobalnykh vyklykiv [Monitoring the reliability of interaction between the enterprise and the subjects of the external environment in the conditions of global challenges]. *Visnyk SumDU. Serii «Ekononika» - Visnyk of Sumy State University. Economy series*, 2, 143-153 [in Ukrainian].
7. Fursa, V. A., Korobtsova, D. V., & Tolkachova, H. V. (2023). Optymizatsiia stratehii upravlinnia finansamy pidpriumstva [Optimization of strategies for managing the finances of the enterprise]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava - Actual problems of innovative economy and law*, 1-2, 54-58 [in Ukrainian].

8. Shmyhol, N. M., Antoniuk, A. A., & Kyrylenko, L. V. (2017). Vykorystannia monitorynhu v systemi upravlinnia diialnistiu pidpriemstva [The use of monitoring in the system of enterprise management]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: «Ekonomika ta pidpriemnytstvo» - State and regions. Series: "Economics and entrepreneurship"*, 6 (99), 63-67 [in Ukrainian].
9. Shchebel, A. I. (2020). Monitorynh i rehulivannia upravlinskykh rishen shchodo realizatsii potentsialu pidpriemstva [Monitoring and regulation of management decisions on the realization of the enterprise potential]. *ΛΟΗΟΣ. ONLINE: International scientific e-journal*, 9. Retrieved from <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2663-4139/article/view/3131>. doi: <https://doi.org/10.36074/2663-4139.09.07> [in Ukrainian].

**Volodymyr Shalimov**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

**Olena Guzenko**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Donetsk State University of Internal Affairs, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### **Monitoring as a Vector of the Management Cycle of Financial Activity of Business Entities in the Context of War Challenges**

The purpose of the study is to examine the monitoring segment from the standpoint of the management cycle of financial activity of business entities in the context of war challenges, with the aim of modernizing the content of the conceptual apparatus of this process and the directions for improving its functioning.

The conducted research allowed the author to conclude that the financial activities of business entities in the context of war challenges lead to a negative impact of external and internal factors that disrupt and reduce a certain level of achievement of the intended performance. It is substantiated that there is an urgent need to revise the existing components of the cycle of management of financial activities of business entities in order to make them more adaptable and protected from the impact of war challenges. To improve the quality of management of financial activities of business entities, it is advisable to introduce a monitoring segment which will expand the functional responsibilities of responsible persons and ensure a more substantive accumulation of information resources for making management decisions. For this purpose the attention is drawn to the existing scientific positions on the interpretation of the conceptual category "monitoring". The key segments that included to characterize its essential content are disclosed.

The necessity of improving the quality level of management of financial activities of economic entities by modernizing the conceptual apparatus is substantiated. It is proposed to adapt the conceptual category of "monitoring segment of financial management" in the management cycle, which is understood as a complex interaction of responsible persons of the management cycle, aimed at carrying out the process of supervision and control on the basis of systematic or continuous collection of financial information on the parameters of evaluation of the financial activity of enterprise, its processing by certain methods and techniques to determine the trends of their change for the reporting period. It is substantiated that this process should be the basis for the preparation and formation of a comprehensive information flow for making informed management financial decisions. The advantages of the author's position of the essential content of this category are determined: the implementer of the monitoring segment of financial management is taken into account; the purpose of the supervision and control process based on systematic or continuous collection of financial information, its processing by certain methods and techniques is outlined. The author outlines the direction of work of the responsible persons, namely, establishing the behavior of the parameters for assessing the financial performance of an enterprise, to determine the trends in their change over the reporting period. The final stage of the responsible persons' work is indicated, namely, preparation and formation of a comprehensive information flow for making informed financial management decisions.

**monitoring, financial activity, business entities, management cycle, monitoring segment**

*Одержано (Received) 22.11.2023*

*Прорецензовано (Reviewed) 15.12.2023*  
*Прийнято до друку (Approved) 27.12.2023*