

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3\(43\)-431-446](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3(43)-431-446)

УДК 658.15:65.012.4

JEL Classification: M41; G32; L21

Ярослав Ігорович Федяй

аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: yarkofedyai@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-1022-2100>

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ: СУТНІСТЬ, ФУНКЦІЇ ТА РОЛЬ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті проведено дослідження сутності фінансового контролю. Це реалізовано через детальний аналіз наявних у науковій літературі концепцій до розуміння змісту цієї категорії, вивчення таких концепцій дозволило виокремити чотири основні підходи до розгляду контролінгу: системний, процесний, світоглядний, концептуальний та комплексний. У статті розглянуто їхній зміст та особливості використання. Також розглянуто причини використання концепції контролінгу в сучасних умовах функціонування підприємств. Вагома увага приділена дослідженню наукових концепцій розгляду сутності категорії «фінансовий контролінг», що дало можливість запропонувати авторське визначення цієї дефініції, визначити специфічні риси фінансового контролінгу та основні його функції.

Ключові слова: контролінг; фінансовий контролінг; підприємство; управління; система управління; інформаційні ресурси; фінансова діяльність.

Табл.: 4. Бібл.: 43.

Постановка проблеми. У сучасних умовах суб'єкти господарювання постійно шукають нові напрямки підвищення власної ефективності функціонування, зменшення операційних витрат та забезпечення зростання обсягів доходу. Важливу роль у цьому відіграє сформована в межах суб'єкта підприємницької діяльності системи управління. Сьогодні такі суб'єкти використовують різні моделі для організації зазначеної системи, застосовуючи можливості інформаційних технологій, включаючи й цифрові інновації. Попри складні процеси цифрової трансформації, які відбуваються в межах кожного суб'єкта господарювання, питання покращення системи його управління на системному, методологічному та концептуальному рівні залишаються актуальними й постійно потребують пошуку нових рішень.

Особливу роль у системі управління суб'єктами господарювання відіграє система фінансового менеджменту, тобто ті відносини, які виникають у межах зазначеного суб'єкта щодо формування, розподілу, перерозподілу фінансових ресурсів і їх ефективного акумулювання, витрачання, збереження. Для підвищення ефективності роботи системи фінансового менеджменту сьогодні також використовуються нові можливості, підходи, технології, які значною мірою трансформувалися на основі використання потенціалу цифрових технологій. Такі технології лише розширюють можливості керівників підприємства в покращенні системи обробки інформації, її обігу, акумулювання. Проте підходи до організації такої системи, концептуальні положення щодо підвищення ефективності її функціонування вимагають більш системного підходу та комплексних дій. У цьому контексті важливу роль у сучасних умовах відіграє фінансовий контролінг як система, яка спрямована на підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами суб'єкта господарювання через постійне удосконалення фінансового менеджменту на підприємстві. Це забезпечується на основі більш детального та глибшого аналізу управлінської інформації про операційну діяльність суб'єкта господарювання, попереднього фінансового стану. У підсумку фінансовий контролінг на сьогодні є невід'ємною складовою системи фінансового менеджменту і спрямований на підтримку стабільності, ефективності роботи суб'єкта господарювання в довгостроковій перспективі. Відповідно важливість фінансового контролінгу, його роль у системі управління фінансовими ресурсами суб'єктів господарювання, особливо з урахуванням нових можливостей, які виникають сьогодні в результаті використання цифрових технологій для підвищення ефективності такої системи, зумовлюють необхідність проведення нових досліджень у напрямку поглиблення теоретико-методичних, прикладних аспектів формування, трансформації системи фінансового контролінгу в діяльності суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх публікацій. Теоретичні та прикладні аспекти використання фінансового контролінгу у діяльності суб'єктів господарювання розглядали у своїх роботах такі науковці: Л. Алекперов, С. Алексейчук, Н. Брехун, Н. Гудімова, Я. Драгомірова, О. Зоріна, І. Кіпіоро, І. Криворотько, Д. Лозовицький, Л. Малярець, І. Маркіна, І. Підопригора, О. Прокопенко, Г. Смоквіна, К. Софійчук, А. Ткаченко, А. Турило, С. Шкарлет. У наукових публікаціях С. В. Адонін, М. В. Вареник, Ю. М. Великого, М. Дубини, С. Івахненко, О. Кальченко, А. Г. Корбутяк, І. П. Косарева, Л. О. Меренкова, В. В. Папп, Г. О. Партин, Г. Тельнової, М. Тунік, В. А. Шепелюк, Н. Шульги приділено увагу насамперед обґрунтуванню теоретичних положень щодо конкретизації сутності фінансового контролю, його функцій.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Проте, незважаючи на значну кількість наукових досліджень у напрямку обґрунтування теоретичних, прикладних аспектів функціонування фінансового контролінгу, його використання в системі фінансового менеджменту підприємства, з урахуванням впливу цифрових технологій система фінансового контролінгу також трансформується, змінюється в сучасних реаліях. Це обґрунтовує доцільність проведення нових досліджень з метою опису тих змін, які відбуваються в цій системі, поглиблення концептуальних положень використання фінансового контролінгу в роботі суб'єктів господарювання.

Метою статті є поглиблення теоретичних положень щодо обґрунтування сутності фінансового контролінгу, його функцій та ролі в управлінні підприємством.

Виклад основного матеріалу. Роль фінансового контролінгу у функціонуванні сучасного підприємства є важливою і значна кількість керівників таких підприємств приділяють вагому увагу побудові дієвої системи такого контролінгу. Значну увагу приділяють впровадженню концепції контролінгу у власну діяльність передусім ті суб'єкти господарювання, які здійснюють велику кількість різних напрямків економічної діяльності, створюють великий асортимент товарів, продукції або надають широкий спектр різних послуг, тобто підприємства, які здійснюють більш масштабну економічну діяльність. Саме в такому випадку фінансовий контролінг дозволяє більш дієво контролювати, аналізувати окремі напрями господарської діяльності, визначати їхню ефективність, обчислювати фінансові показники, які б характеризували доцільність здійснення того або іншого виду бізнесу. На підприємствах, які фокусуються на виробництві незначних обсягів товарів, продукції, послуг, звичайно питання впровадження цілісних систем фінансового контролінгу не є настільки актуальним, оскільки питання контролю, управління фінансовими ресурсами вирішується досить оперативно його керівниками.

Розпочнемо дослідження з конкретизації сутності категорії «контролінг». Зауважимо, що в науковій літературі існує значна кількість підходів до трактування цієї категорії, оскільки історично концепція контролінгу вже пройшла тривалий період свого виникнення, обґрунтування та розвитку. Серед таких підходів доцільно виокремити такі: системний, процесний, світоглядний, концептуальний та компонентний. Цілком можливо цей перелік розширити, оскільки існує також значна кількість наукових праць, які присвячені вивченню контролінгу та його особливостям використання в організації системи управління підприємствами різних типів. Розглянемо окреслені підходи детальніше.

Системний підхід є найбільш поширеним серед науковців і сутність його полягає в дослідженні контролінгу як цілісної системи управління підприємством, яка включає в себе сукупність різних елементів, які пов'язані з обліком, аналізом, оцінкою витрат, доходів, результатів підприємницької діяльності. Використання такого підходу здійснюється або з метою конкретизації структури та елементів системи контролінгу, або для трактування зазначеної дефініції як окремої підсистеми загалом цілісного механізму управління підприємством. У табл. 1 представлено різні концепції вчених щодо розуміння сутності категорії контролінг.

Таблиця 1

*Концепції трактування сутності дефініції «контролінг»,
які визначені за допомогою використання системного підходу*

Трактування дефініції	Джерело
1	2
Контролінг — спеціальна саморегуюча система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг. Підкреслимо, що служби контролінгу безпосередньо не приймають рішення, а здійснюють їх підготовку, функціональну та інформаційну підтримку і контроль за їх реалізацією	[2, с. 33]
Контролінг – це підсистема управління, що включає в себе функції обліку, контролю, аналізу та планування, що здійснюється окремим підрозділом з метою підвищення ефективності діяльності підприємства в довгостроковій перспективі	[3, с. 239]
Контролінг – інтегрована складна система, яка включає елементи бухгалтерського обліку, економічної теорії, економічного аналізу, контролю, планування, менеджменту, яка застосовується на підприємстві і спрямована на прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень і забезпечує необхідною інформацією підприємство	[4, с. 23]
Контролінг – це комплексна система управління організацією, спрямована на координацію взаємодії систем менеджменту і контролю їх ефективності. Контролінг може забезпечувати інформаційно-аналітичну підтримку процесів ухвалення рішень при управлінні організацією (підприємством, корпорацією, органом державної влади) і може бути частиною що прописує ухвалення певних рішень у рамках певних систем менеджменту	[8]
Контролінг – це така система управління, яка не тільки координує підсистеми управління, але й забезпечує інформаційно-аналітичну діагностику реалізації поставлених цілей, виявляє відхилення та впроваджує заходи щодо коригування відхилень або цілей	[10]
Контролінг є підсистемою системи управління підприємством, яка спрямована на організаційну та методичну підтримку прийняття управлінських рішень, а також на забезпечення контролю за досягненням цілей діяльності підприємства	[13, с. 37]
Контролінг – інформаційна, контролююча і координуюча система, яка забезпечує органічну сполучку інформаційної бази і всіх джерел інформації: аналізу, моніторингу, планування і контролю	[11, с. 352]
Контролінг – складна система, що об'єднує у собі встановлення цілей, планування, облік, контроль, аналіз, управління інформаційними потоками та розробку рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень. Таким чином, контролінг забезпечує синтетичний, цілісний погляд на діяльність підприємства у минулому, теперішньому та майбутньому, комплексний підхід до виявлення та розв'язання проблем, що постають перед підприємством	[15]
Контролінг – це комплексна система управління підприємством, що включає в себе управлінський облік, облік і аналіз витрат з метою контролю за всіма статтями витрат, усіма підрозділами і складовими виробленої продукції або наданих послуг, а також їх планування	[17, с. 117]
Контролінг – центральна підсистема системи управління підприємством або окремим процесом, яка пов'язує, координує, узгоджує, спрямовує, контролює діяльність усіх функціональних управлінських одиниць з метою адаптації їхньої діяльності до змінних зовнішніх умов, здійснює інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень, умовою існування якої є відповідний образ мислення керівництва підприємством або процесом, який сфокусований на оптимальному використанні усіх видів ресурсів і на тривалому розвитку підприємства	[28, с. 31]
Система контролінгу – синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, реалізація яких забезпечує вироблення альтернативних підходів під час здійснення оперативного і стратегічного керування процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності підприємства	[30, с. 9]
Контролінг – система керування, рефлексія, тобто самоусвідомлення, самоаналіз керівниками своїх дій для прийняття ефективних управлінських рішень	[32, с. 565]
Контролінг – це спеціальна саморегульована система методів та інструментів, що спрямовані на функціональну підтримку фінансового менеджменту, яка складається з інформаційного забезпечення, планування, координації, аналізу і контролю, внутрішнього консалтингу і аудиту. Виходячи з визначення, можемо зазначити, що контролінг ґрунтується на трьох компонентах: економічна система, управління, інформаційна система	[38, с. 37]
Контролінг – інтегрована система сервісної підтримки управління одночасно в трьохвекторному вимірі: стратегічного та оперативного портфеля (портфельний підхід); взаємопов'язаних складових менеджменту – портфоліо, управління ризиками, плановим балансом та бюджетом (композиційний підхід); процесів планування, аналізу та контролю	[43, с. 6]

Закінчення таблиці 1

1	2
Стратегічний контролінг – це складова системи управління досягненням довгострокових цілей підприємства, спрямована на вирішення завдань, що відповідають обраній стратегії підприємства та яка передбачає формулювання цілей, що відображають бажаний стан підприємства в майбутньому за умови своєчасного виявлення та усунення наявних відхилень з метою внесення поправок до стратегії підприємства	[9, с. 26]
Контролінг — це система управління, що ґрунтується на економічній системі, системі управління та автоматизованій системі управління.	[7, с. 72]

Джерело: систематизовано автором.

Таким чином, використовуючи системний підхід до розуміння сутності категорії «контролінг» вчені використовують насамперед всі властивості та атрибути системи при конкретизації цієї дефініції. Особливу увагу приділяють констатації того, що системи контролінгу є цілісним утворенням, якому притаманні всі риси системності, або підсистемою складної системи управління конкретного підприємства.

Використання *процесного підходу* до розуміння сутності категорії «контролінг» полягає в дослідженні контролінгу як процесу цілеспрямованого управління підприємством на основі результатів аналізу фінансових показників, економічних параметрів, які характеризують основні операційні, виробничі процеси та відображають реальний стан функціонування конкретного підприємства. Застосування процесного підходу здебільшого зводиться до вивчення особливостей організації конкретних процесів, які пов'язані передусім з обігом, аналізом та використанням управлінської інформації. У табл. 2 наведено декілька прикладів використання процесного підходу до розгляду сутності «контролінгу» як окремої дефініції.

Таблиця 2

Концепції трактування сутності дефініції «контролінг», які визначені за допомогою використання процесного підходу

Трактування дефініції	Джерело
Контролінг – це цілеспрямоване планування й керування компанією, об'єктом, спостереження якого є господарська діяльність підприємства, що планується. Контролінг – комплекс заходів щодо планування, управління й спостереження за діяльністю компанії, що неможливо без постановки конкретних цілей	[42, с. 180]
Контролінг – процес, який знаходиться на перетині економічного аналізу, планування, управлінського обліку та управління. Тобто, інтегруючи, координуючи та направляючи в цілому діяльність різних служб, підрозділів або структурних одиниць підприємства, контролінг виступає своєрідним механізмом саморегулювання на підприємстві, який забезпечує зворотний зв'язок у межах управління	[20, с. 6]
Контролінг – процес удосконалення управління за допомогою комплексу сучасних інструментів шляхом синтезу, інтеграції та координації його функцій для досягнення цілей підприємств в умовах нестабільності зовнішнього середовища	[27, с. 7]
Контролінг – це управління майбутнім для забезпечення тривалого функціонування підприємства і його структурних одиниць	[19, с. 9]

Джерело: систематизовано автором.

Використання процесного підходу до розуміння сутності категорії «контролінг» дає змогу більш конкретно розглянути його роль у процесі управління конкретним підприємством, проаналізувати сформовану систему обігу управлінської інформації та інших даних, які відображають поточний фінансовий та економічний його стан. Застосування цього процесу також є зручним з позиції визначення ролі контролінгу в управлінні суб'єктом господарювання, визначенні його функцій при формуванні та ухваленні управлінських рішень.

Світоглядний підхід є загальною концепцією, у межах якої контролінг розглядається як новий напрям, погляд на процес управління підприємством, організацію системи обігу інформації про його стан. Цей підхід застосовується для визначення контролінгу як певної філософії, напрямку мислення керівників, власників підприємства щодо організації

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

системи управління фінансовими ресурсами. Наприклад, Лозовицький зазначає, що контролінг – філософія і спосіб мислення керівників, орієнтовані на ефективне використання ресурсів і розвиток підприємства (організації) в довгостроковій перспективі [18, с. 11].

Концептуальний підхід використовується науковцями для розгляду категорії «контролінг» як певної концепції управління підприємством, яка полягає в організації ефективної системи обігу, акумулювання, обробки, аналізу управлінської інформації в межах конкретного підприємства з метою її використання у процесі управління таким підприємством, що здійснюється з урахуванням його ресурсних можливостей для забезпечення власного довгострокового розвитку. У табл. 3 наведено приклади концепцій учених щодо застосування концептуального підходу до розгляду змісту дефініції «контролінг».

Таблиця 3

Концепції трактування сутності дефініції «контролінг», які визначені за допомогою використання концептуального підходу

Трактування дефініції	Джерело
Контролінг – це комплексна управлінська концепція, яка об'єднує функції планування, контролю, аналізу та інформаційної підтримки для координації й оптимізації всіх процесів підприємства	[22, с. 120]
Контролінг – концепція ефективного управління фірмою і забезпечення її довгострокового існування.	[37, с. 74]
Контролінг – сучасна концепція управління підприємством, яка у свою чергу призначена для того, щоб в умовах обмеженості ресурсів зайняти оптимальні позиції на ринку, ефективно використовувати наявні активи, отримувати максимальний прибуток, оптимізувати при цьому зовнішні і внутрішні процеси компанії	[31, с. 332]
Контролінг – це концепція ефективного управління, яка вчасно забезпечує підприємство необхідною інформацією про зовнішнє та внутрішнє середовище, виконує функцію контролю, що охоплює усі сторони діяльності підприємства, а також виступає механізмом, який являє собою синтез елементів обліку, аналізу, контролю та планування, що забезпечує створення рекомендацій для прийняття управлінських рішень та досягнення поставлених цілей підприємства	[29]
Контролінг – це управлінська концепція процесу прийняття рішень, управління за допомогою цілеспрямованого забезпечення інформацією з метою досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності	[34, с. 56]
Контролінг (від англ. control – керівництво, регулювання, управління, контроль) – породжена практикою сучасного менеджменту нова концепція управління, яка синтезує в собі управлінський облік, планування, контроль і аналітичну роботу. В основі цієї нової концепції системного управління організацією лежить прагнення забезпечити успішне функціонування організаційної системи (підприємства, торговельної фірми, банку та ін.) в довгостроковій перспективі	[36, с. 299–300]
Контролінг – це концепція менеджменту, спрямована на координацію і контроль всіх видів діяльності банку (управлінської, виробничої, збутової і т. д.) з метою успішного досягнення стратегічних цілей. Іншими словами, контролінг – це керівна концепція ефективного управління банком і забезпечення його довгострокового існування	[35]

Джерело: систематизовано автором.

Отже, концептуальний підхід використовується науковцями для визначення «контролінгу» як певної, проте чітко сформульованої концепції управління, організації системи управління. У цьому аспекті основна увага приділяється насамперед дослідженню принципів контролінгу, особливостей функціонування системи збору, аналізу зовнішньої і внутрішньої інформації, вивченню сформованої на підприємстві моделі отримання та використання інформації в процесі обговорення та ухвалення різних управлінських рішень.

Компонентний підхід полягає в дослідженні «контролінгу» як сукупності окремих процесів, концепцій, підсистем, напрямків, які спрямовані на підвищення ефективності управління конкретним підприємством на основі удосконалення системи інформаційного забезпечення процесу управління таким підприємством. У межах цього підходу вчені розглядають контролінг як набір конкретних елементів, наявність яких дає змогу впроваджувати його в систему управління підприємством. Наприклад, О. П. Півнюк пропонує контролінг розглядати як сукупність методів оперативного і стратегічного менеджменту, обліку, планування, аналізу і контролю, єдина система, направлена на досягнення стратегічних цілей підприємства [26]. Звичайно межа між системним та компонентним підходами є досить умовною, оскільки у будь-якому випадку при дослідженні системи розглядають і окремі її елементи, їх взаємозв'язок. Відповідно і вивчення сукупності елементів, які формують цілісне утворення, також завжди супроводжується вивченням його особливостей, взаємозв'язків між такими елементами і т. ін.

Серед причин, які сьогодні існують перед керівниками підприємств і зумовлюють доцільність використання концепції контролінгу в організації ефективної системи управління суб'єктами господарювання, можна виокремити такі:

1) зміни зовнішнього середовища, умови функціонування, правил ведення підприємницької діяльності, що вимагає наявності більшої інформації про зовнішні флуктуації для правильного прийняття управлінських рішень;

2) важливість ухвалення саме оперативних рішень для відповіді на зовнішні, внутрішні зміни, які відбуваються як у межах сфери, у якій функціонує підприємство, так і загалом у межах національної економіки й на світових ринках, товарів, послуг та капіталу;

3) важливість забезпечення власної стабільної роботи в умовах недостатньої доступності фінансових ресурсів, складності їх отримання та високої вартості залучення, що зумовлює необхідність більш зваженого підходу до формування фінансового плану, фінансової стратегії підприємства;

4) важливість володіти інформацією про ті ринки, сферу, в якій відбувається діяльність конкретного підприємства, оскільки значення такої інформації сьогодні значно зростає, розуміння тенденцій є важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства, аналізу стану конкурентів, розуміння тих тенденцій, які будуть відбуватися в подальшому, особливо з урахуванням розвитку цифрових технологій, у межах національного господарства, окремих його секторів та галузей;

5) необхідність підвищення рентабельності, здійснення оптимізації витрат, пошуку тих можливостей економії фінансових ресурсів, які є у підприємства. Це можливо зробити виключно через отримання нової інформації про ефективність різних напрямків його функціонування, заходи, які варто впровадити для активізації окремих з них. Доцільно також розглядати можливості закриття окремих напрямків господарювання, що в підсумку позитивно повинно впливати на фінансовий стан підприємства і формувати його стабільний довгостроковий розвиток та ін.

Контролінг пов'язаний з обігом інформаційних ресурсів про функціонування підприємства, інших суб'єктів господарювання, які використовуються для прийняття управлінських рішень. Такі рішення можуть стосуватися різних аспектів розвитку підприємства, і насамперед оптимізації економічних показників його функціонування. Важливо при цьому також враховувати внутрішній потенціал та зовнішні можливості. Контролінг за своєю сутністю є узагальнюючим поняттям, оскільки у своєму змісті ця категорія відображає ті відносини, процеси, механізми, які відбуваються в межах підприємства і пов'язані як з інформацією про таке підприємство, так і процесом управління, що здійснюють його керівники. Проте цілком логічно, що в межах контролінгу існують різні напрямки,

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

які більш практично відображають концепцію контролінгу. Фінансовий контролінг є одним із таких напрямів, який пов'язаний передусім із фінансовою діяльністю суб'єкта господарювання.

Фінансовий контролінг також пов'язаний із процесами акумулювання, створення, обігу, використання, аналізу інформації про фінансовий стан підприємства з метою її використання в процесі прийняття управлінських рішень щодо подальших напрямів розвитку такого підприємства. Фінансовий контролінг стосується фінансової діяльності, яка пов'язана з процесами формування доходів підприємства, здійснення витрат і відповідно управління його фінансовими ресурсами.

Беззаперечно, фінансова діяльність є об'єктивно невід'ємною складовою роботи будь-якого підприємства. Її специфіка залежить від значної кількості чинників, які загалом відображають особливості економічної діяльності конкретного суб'єкта господарювання. Загалом можна виокремити такі завдання, які вирішуються саме в процесі фінансової діяльності суб'єкта господарювання:

- пошук фінансових ресурсів для забезпечення безперебійної операційної діяльності підприємства;
- пошуки напрямів залучення інвестиційних ресурсів для підтримки функціонування підприємства, використання їх з метою розширення діючого виробництва, розвитку нових напрямів господарської діяльності;
- управління тимчасово вільними фінансовими ресурсами підприємства, що може здійснюватися через їх вкладення в різні фінансові активи;
- формування фінансових резервів на підприємстві з метою їх використання при необхідності для підтримки стабільності власної роботи;
- вчасне виконання своїх зобов'язань перед контрагентами, що є важливим для формування репутації підприємства та його стабільного функціонування та ін.

Існує кількість наукових праць, у яких досліджено теоретичні, методичні положення щодо формування системи фінансового контролінгу на підприємствах, її трансформації, удосконалення, описується роль такої системи загалом в механізмі управління суб'єктами господарювання.

Розглянемо окремі концепції щодо трактування сутності «фінансового контролінгу» як економічної категорії. У табл. 4 представлено окремі з них.

Таблиця 4

Наукові підходи до розуміння сутності категорії «фінансовий контролінг»

Трактування дефініції	Джерело
1	2
<i>Фінансовий контролінг</i> – підсистема фінансового менеджменту суб'єкта господарювання, спрямована на розроблення управлінських рішень щодо досягнення стратегічних цілей з мінімальним ризиком та побудована на системі інформаційних потоків, що охоплюють функції управління активами, капіталом, грошовими потоками, інвестиціями, інноваціями та фінансовими результатами.	[33, с. 141]
<i>Фінансовий контролінг</i> – це мистецтво управління (система управління), спрямоване на визначення майбутнього фінансового достатку суб'єкта господарювання і шляхів його досягнення. Завданням фінансового контролінгу є організація управління фінансовими процесами на такому рівні, щоб унеможливити помилки, відхилення і прорахунки як у поточній діяльності, так і на перспективу.	[24, с. 199–200].
<i>Фінансовий контролінг</i> – інтегрована підсистема прийняття управлінських рішень щодо пріоритетних напрямків фінансової діяльності підприємства, яка базується на комплексному аналізі даних бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю та передбачає узгодження фінансових аспектів функціонування усіх підрозділів підприємства.	[12]

Закінчення таблиці 2

1	2
<i>Фінансовий контролінг</i> є ефективною технологією управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, орієнтованою на майбутнє, інтегрованою системою елементів інформаційного забезпечення, обліку, аналізу, контролю і планування.	[21]
<i>Фінансовий контролінг</i> – це система, що включає методи обліку, аналізу, планування та контролю, вона спрямована на досягнення мети підприємства, забезпечує ефективне управління підрозділами та підприємством в цілому.	[2]
<i>Фінансовий контролінг</i> являє собою цілісну систему методів планування, обліку, аналізу та контролю, що оперує кількісними показниками і забезпечує підтримку фінансового менеджменту на підприємстві для досягнення мети його діяльності при максимально ефективному використанні фінансових ресурсів.	[5]
<i>Фінансовий контролінг</i> – це підсистема контролінгу, метою якої є здійснення спрямованого на результат управління фінансами підприємства за рахунок використання методів та інструментів фінансового менеджменту на основі використання постійного потоку внутрішньої і зовнішньої інформації для прийняття ефективних управлінських рішень.	[16, с. 93]
<i>Фінансовий контролінг</i> можна розглядати у широкому розумінні як систему управління досягненням кінцевих результатів діяльності підприємства, а у вузькому – як систему управління прибутком підприємства.	[25, с. 277]
<i>Фінансовий контролінг</i> – це система управління, яка дає змогу досягати оперативні та стратегічні цілі підприємства.	[39, с. 103]
<i>Фінансовий контролінг</i> – це мистецтво управління (система управління), спрямоване на визначення майбутнього фінансового достатку підприємства і шляхів досягнення його.	[23]
<i>Фінансовий контролінг</i> є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням і внутрішнім фінансовим контролем, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію	[6, с. 586-587]

Джерело: систематизовано автором.

Отже, враховуючи окреслені підходи до розуміння сутності категорії «фінансовий контролінг» пропонуємо її розглядати таким чином: *фінансовий контролінг – це складова системи управління суб'єктом господарювання, яка спрямована на забезпечення фінансовими ресурсами його стратегічного розвитку за допомогою ефективної організації і використання системи збору, аналізу, обробки інформаційних ресурсів, які характеризують результати управління активами, капіталом, грошовими потоками, інвестиціями підприємства.*

Серед специфічних рис фінансового контролінгу як окремого об'єкта дослідження можна виокремити такі:

- є цілісним компонентом системи фінансового менеджменту й пов'язаний із процесом управління фінансовими ресурсами підприємства;
- пов'язаний із функціонуванням інформаційної системи підприємства, тобто процесами збору, обробки, аналізу, використання інформаційних ресурсів про функціонування суб'єкта господарювання;
- відіграє важливу роль у розробці фінансової стратегії підприємства, оскільки формує інформаційну основу для пошуку нових напрямів економічної діяльності суб'єкта господарювання;
- будується на складній системі аналізу фінансових показників, які у свою чергу визначаються через вивчення початкової фінансової інформації про різні аспекти економічної діяльності суб'єкта господарювання, окремі напрямки його фінансової діяльності;
- є також невід'ємною складовою системи управління підприємством, оскільки результати фінансового контролінгу використовуються керівниками підприємств для ухвалення управлінських рішень у сфері використання фінансових ресурсів;

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

– пов'язаний також із процесами управління фінансовими ризиками підприємства, їх оцінкою на основі фінансово-економічної інформації, яка формується в межах функціонування конкретного підприємства. Забезпечення ефективного управління зазначеними ризиками є важливою в сучасних умовах складовою побудови дієвої системи ризик-менеджменту, невід'ємною складовою якої сьогодні є функціонування системи інформаційної безпеки конкретного підприємства;

– пов'язаний також з аналізом зовнішніх фінансових ринків, оцінкою доцільності залучення фінансових ресурсів для забезпечення розвитку підприємства, аналізу умов, можливостей залучення таких ресурсів;

– пов'язане також із дотриманням підприємством норм чинного законодавства, особливо в напрямках відмивання коштів, отриманих нелегальним шляхом, фінансування тероризму;

– відіграє важливу роль у процесах бюджетування, фінансового планування на підприємстві та ін. [14, с. 156; 40; 41, с. 15-17].

Серед основних функцій фінансового контролінгу можна виокремити такі:

Функція планування – фінансовий контролінг як невід'ємна складова системи фінансового менеджменту відіграє важливу роль у процесах формування фінансових планів, у процесі бюджетування, оскільки забезпечує можливість використання реальної, відповідним чином обробленої та підготовленої інформації про фінансовий стан підприємства, окремі напрямки його економічної діяльності.

Забезпечувальна функція – фінансовий контролінг формує значні масиви управлінської інформації на основі обробки реальної інформації про окремі операційні процеси підприємства для ухвалення необхідних рішень керівниками суб'єкта господарювання.

Функція контролю – у межах фінансового контролінгу відбувається процес постійного моніторингу, оцінки напрямків використання фінансових ресурсів підприємства, аналіз доцільності їх витрачання та ефективності використання. При цьому контроль здійснюється за окремими напрямками економічної діяльності підприємства, за його структурними підрозділами. Для цього можуть використовуватися спектр кількісних, якісних параметрів, які характеризують ефективність та доцільність здійснення витрат.

Аналітична функція – сутність її полягає в тому, що в межах фінансового контролінгу відбувається передусім аналіз тих інформаційних ресурсів, які були створені у процесі функціонування конкретного підприємства, у межах різних напрямів діяльності такого суб'єкта господарювання. Саме в системі фінансового контролінгу відбувається групування, аналіз отриманих інформаційних ресурсів, проводяться необхідні розрахунки для обчислення конкретних показників, параметрів, які характеризують різні аспекти, процеси, що відбуваються на підприємстві, його економічний та фінансовий стан.

Висновки і пропозиції. Розвиток сучасного підприємства відбувається у складному інформаційному середовищі, у якому формується значна кількість масивів інформації про саме підприємства, його внутрішню структуру, систему управління, зовнішні ризики, що можуть виникати і негативно впливати на функціонування такого суб'єкта господарювання. Управління такими інформаційними ресурсами вимагає також відповідного підходу, оскільки наявність якісної інформації дає змогу приймати якісні управлінські рішення. Концепція контролінгу сьогодні покликана допомогти керівникам підприємств правильно організувати систему обігу управлінської інформації, сформулювати методологічні підходи до визначення окремих показників, які дозволяють оцінити стан функціонування різних компонентів суб'єкта господарювання. Важливість контролінгу зумовлює значну кількість досліджень у цій сфері. Аналіз наукових джерел, у яких досліджено сутність контролінгу, лише підтверджує високий рівень зацікавленості учених у проведенні таких досліджень, значну кількість різних підходів до розуміння його змісту.

Встановлено, що важливою складовою контролінгу є фінансовий контролінг, який за своєю природою відображає відносини, процеси та технології, які відбуваються на підприємстві у процесі збору, аналізу інформації про фінансовий стан підприємства, окремі напрями його фінансової діяльності. Впровадження концепції фінансового контролінгу дозволяє більш системно підійти до аналізу доступної для керівників підприємств фінансової інформації і не лише про стан суб'єкта господарювання, але і про фінансовий стан його конкурентів, ринки капіталу, доступність кредитних, інвестиційних ресурсів. Відповідно важливість фінансового контролінгу для процесу управління будь-яким підприємством зумовлює і значну кількість його функцій, серед яких у статті виокремлено такі: функція планування, забезпечувальна функція, функція контролю, аналітична функція.

Використання концепції фінансового контролінгу на сьогодні є невід'ємною складовою фінансового менеджменту підприємства, оскільки дає змогу визначати його слабкі, сильні сторони, можливості до подальшого розвитку. В епоху цифрових технологій впроваджувати таку концепцію стає ще більш доцільно, особливо враховуючи те, що такі технології дозволяють значним чином автоматизувати велику кількість звичайних процесів, дій, які необхідно здійснювати для збору, обробки, аналізу управлінської інформації про фінансову діяльність підприємства. Важливо також і те, що цифрові технології дозволяють здійснювати це систематично, комплексно охоплюючи всі напрями такої діяльності суб'єкта господарювання.

Список використаних джерел

1. Адонін С. В. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством [Електронний ресурс] / С. В. Адонін, Ю. М. Калашнікова // Ефективна економіка. – 2022. – № 2. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/99.pdf.
2. Алекперова Л. В. Контролінг персоналу як ефективний механізм управління трудовим потенціалом підприємств АПК / Л. В. Алекперова // Економіка харчової промисловості. – 2010. – № 4. – С. 33–37.
3. Алексейчук С. О. Теоретичні основи визначення поняття «контролінг» та його значення в страховому бізнесі / С. О. Алексейчук, І. М. Михайловська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 6, т. 4. – С. 237–240.
4. Брехун Н. С. Система контролінгу: об'єкт, суб'єкт та завдання / Н. С. Брехун // Вісник ЖДТУ. – 2008. – № 2 (44). – С. 22–30.
5. Вареник В. М. Фінансовий контролінг на підприємстві: інструменти та оцінка результативності [Електронний ресурс] / В. М. Вареник, О. В. Шпуряка // Нобелівський вісник. – 2019. – № 1. – С. 6–13. – Режим доступу: <https://econforum.duan.edu.ua/images/PDF/2019/3.pdf>.
6. Великий Ю. М. Трактуювання поняття «фінансовий контролінг» та розкриття його сутності [Електронний ресурс] / Ю. М. Великий, І. П. Косарева, Багіров Ахмед Джамал огли / Інфраструктура ринку. – 2019. – Вип. 31. – С. 585–590. – Режим доступу: https://market-infr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/89.pdf.
7. Гребець О. Б. Контролінг як сучасна система управління [Електронний ресурс] / О. Б. Гребець // Економіка та держава. – 2009. – № 12. – С. 71–72. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2009/23.pdf.
8. Гудімова Н. А. Контролінг як інструмент підвищення ефективності оперативного управління підприємством [Електронний ресурс] / Н. А. Гудімова // Вісник харківського національного технічного університету сільського господарства: економічні науки. – 2011. – Вип. 112. – Режим доступу: <http://khntusg.com.ua/node/786>.
9. Дашко І. М. Стратегічний контролінг на підприємстві: його сутність, значення, основні методи та інструменти [Електронний ресурс] / І. М. Дашко // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 20. – С. 25–29. – Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2016/7.pdf.

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

10. Драгомірова Я. К. Інформаційне забезпечення ефективного функціонування системи контролю на підприємстві / Я. К. Драгомірова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2, т. 3. – С. 165–168.
11. Зоріна О. А. Організація контролю в Україні: питання теорії та практики / О. А. Зоріна // Вісник Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». – 2009. – № 647. – С. 350–355.
12. Івахненко С. В. Особливості фінансового контролю в стратегічному управлінні страховою компанією [Електронний ресурс] / С. В. Івахненко // Ефективна економіка. – 2012. – № 7. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1265>.
13. Івахненко С. В. Фінансовий контроль: методи та інформаційні технології / С. В. Івахненко, О. В. Мелих. – Київ : Знання, 2009. – 319 с.
14. Кальченко О. Роль автоматизованих інформаційних систем у забезпеченні ефективності фінансового контролю підприємств [Електронний ресурс] / О. Кальченко, І. Садчикова, Я. Федяй // Науковий вісник Полісся. 2023. № 1(26). С. 154-164. – Режим доступу: <https://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/28921/154-164.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
15. Кіпіоро І. М. Формування системи контролю на підприємстві [Електронний ресурс] / І. М. Кіпіоро // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2012. – № 22, ч. 2. – С. 250–254.
16. Корбутяк А. Г. Фінансовий контроль як складник управління фінансами підприємства [Електронний ресурс] / А. Г. Корбутяк, Ю. О. Шевчук // Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2021. – Вип. 39. – С. 89–94. – Режим доступу: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/39_2021ua/18.pdf.
17. Криворотько І. О. Контроль у системі управління підприємством і прийняття управлінських рішень / І. О. Криворотько // Держава та регіони : наук.-вироб. журнал. – 2009. – № 7. – С. 117–121.
18. Лозовицький Д. С. Контроль: навч. посіб. / Д. С. Лозовицький. – Львів : Видавництво ЛьвДУВС, 2012. – 310 с.
19. Малярець Л. М. Формалізація задач контролю логістичної діяльності підприємства: монографія / Л. М. Малярець, Г. Л. Матвієнко-Біляєва. – Харків : ХНЕУ, 2010. – 227 с.
20. Маркіна І. А. Контроль для менеджерів: навч. посіб. / І. А. Маркіна, О. М. Таран-Лала, М. В. Гунченко. – Київ : Центр учбової літератури, 2013. – 304 с.
21. Меренкова Л. О. Фінансовий контроль як система ефективного управління підприємством [Електронний ресурс] / Л. О. Меренкова // Ефективна економіка. – 2016. – № 9. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5147>.
22. Носач Н. М. Теоретичні засади поняття «контроль» в системі менеджменту суб'єктів економічних відносин [Електронний ресурс] / Н. М. Носач, А. Г. Єгізар'ян, Е. С. Полякова // Економічний простір. – 2024. – № 193. – С. 116-123. – Режим доступу: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/193-116-123-nosach.pdf>.
23. Папп В. В. Фінансовий контроль, як основа ефективного управління фінансами підприємства [Електронний ресурс] / В. В. Папп, Н. В. Бошота. – Режим доступу: <http://dspace.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/341/1/%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%B3%20%D1%8F%D0%BA%20%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B5%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf>.
24. Партин Г. О. Види та місце фінансового контролю на підприємстві / Г. О. Партин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.6. – С. 199–202.
25. Партин Г. О. Завдання та основні функції фінансового контролю на підприємстві [Електронний ресурс] / Г. О. Партин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.8. – С. 272-279. – Режим доступу: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2013/23_8/272_Par.pdf.

26. Півнюк О. П. Формування інструментарію контролінгу підприємства / О. П. Півнюк // Вісник ЖДТУ. – 2010. – № 3 (53). – С. 77–80.
27. Підпригора І. В. Формування системи контролінгу на підприємствах залізничного транспорту: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / І. В. Підпригора. – Харків, 2010. – 20 с.
28. Прокопенко О. В. Економічна суть контролінгу, його місце в системі управління підприємством / О. В. Прокопенко, Л. Б. Криворучко // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2011. – № 4. – С. 27–34.
29. Рибак О. В. Теоретико-методологічні аспекти застосування контролінгу в діяльності промислових підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Рибак // Збірник наукових праць Буковинського університету. Економічні науки. – 2012. – № 8. – Режим доступу: <http://bukuniver.edu.ua/Applications/zbirnik/n8/index.htm>.
30. Скар А. О. Інформаційне забезпечення контролінгу : навч. посіб. / А. О. Скар. – Київ : ДАККіМ, 2006. – 71 с.
31. Смоквіна Г. А. Контролінг як складова частина управління підприємством / Г. А. Смоквіна // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2011. – Вип. 2 (42). – С. 329–335.
32. Софійчук К. К. Місце та значення контролінгу в теорії управління / К. К. Софійчук // Управління проектами, системний аналіз і логістика. – 2012. – Вип. 10. – С. 563–567.
33. Тельнова Г. Підсистема контролінгу в системі фінансового менеджменту підприємства / Г. Тельнова // Галицький економічний вісник. – 2012. – № 4 (37). – С. 140–147.
34. Ткаченко А. М. Сучасні підходи до визначення сутності та функцій контролінгу / А. М. Ткаченко, Є. Ю. Ткаченко // Теоретичні та прикладні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2012. – Вип. 1, т. 3. – С. 52–57.
35. Толстенцова А. С. Особливості функціонування служби контролінгу банку та її роль в мінімізації банківських ризиків / А. С. Толстенцова // Шляхи вдосконалення управління підприємствами в умовах глобальних викликів: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції молодих вчених та студентів. – Чернівці: БДФЕУ, 2012. – С. 225–229.
36. Третьякова М. Л. Контролінг як концепція ефективного управління підприємством / М. Л. Третьякова // Економічні науки. – 2013. – Вип. 10 (4). – С. 298–303.
37. Турило А. М. Контролінг – система забезпечення ефективного управління підприємством / А. М. Турило, С. В. Святенко // Економічний вісник НГУ. – 2007. – № 3. – С. 73–80.
38. Хайлук С. О. Закордонний досвід використання системи контролінгу в управлінні фінансами підприємств / С. О. Хайлук // Вісник Української академії банківської справи. – 2005. – № 2 (19). – С. 36–41.
39. Шепелюк В. А. Місце та роль фінансового контролінгу в системі управління діяльністю підприємства [Електронний ресурс] / В. А. Шепелюк // Економічні студії. – 2019. – № 1 (23). – С. 102–105. – Режим доступу: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/814580>.
40. Шкарлет С. М. Розвиток системи контролінгу в управлінні страховими компаніями на ринку фінансових послуг України: монографія / С. М. Шкарлет, М. В. Дубина, М. В. Тунік. – Чернівці: ЧНТУ, 2016. – 320 с.
41. Шкарлет С. М. Сутність контролінгової інформації та основні вимоги до її формування / С. М. Шкарлет, М. В. Дубина, М. В. Тунік // Науковий вісник Полісся. – 2016. – № 2(6). – С. 132–139.
42. Шульга М. О. Оперативний контролінг у системі управління підприємством / М. О. Шульга // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2011. – № 3. – С. 180–184.
43. Шульга Н. П. Інтегрована система контролінгу в управлінні банком : автореф. дис. ... д-ра екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка та управління підприємствами» / Н. П. Шульга. – Київ : КНТЕУ, 2006. – 31 с.

References

1. Adonin, S. V., Kalashnikova, Yu. M. (2022). Finansovy kontrolinh u systemi upravlinnia pidpriemstvom [Financial controlling in the enterprise management system]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, (2). http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/99.pdf.

2. Alekperova, L. V. (2010). Kontrolinh personalu yak efektyvnyi mekhanizm upravlinnia trudovym potentsialom pidpriemstv APK [Controlling personnel as an effective mechanism for managing the labor potential of agricultural enterprises]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Economics of the Food Industry*, (4), 33–37.
3. Alekseichuk, S. O., & Mykhailovska, I. M. (2010). Teoretychni osnovy vyznachennia poniattia «kontrolinh» ta yoho znachennia v strakhovomu biznesu [Theoretical foundations of the definition of the concept of "controlling" and its significance in the insurance business]. *Visnyk Khmelnytskoho natsional-noho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*, 6(4), 237–240.
4. Brokhun, N. S. (2008). Systema kontrolinhu: obiekt, subiekt ta zavdannya [Controlling system: object, subject and tasks]. *Visnyk ZhDTU – Bulletin of ZhDTU*, 2(44), 22–30.
5. Varenik, V. M., Shpuriaka, O. V. (2019). Finansovyi kontrolinh na pidpriemstvi: instrumenty ta otsinka rezulta-tyvnosti [Financial controlling at the enterprise: tools and performance assessment]. *Nobelivskiy visnyk – Nobel Bulletin*, (1), 6–13. <https://econforum.duan.edu.ua/images/PDF/2019/3.pdf>.
6. Velykyi, Yu. M., Kosarieva, I. P., Bahirov, Akhmed Dzhamal ohi. (2019). Traktuvannia poniattia «finansovyi kontrolinh» ta rozkryttia yoho sutnosti [Interpretation of the concept of "financial controlling" and disclosure of its essence]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, 31, 585–590. https://market-infr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/89.pdf.
7. Hrebets, O. B. (2009). Kontrolinh yak suchasna systema upravlinnia [Controlling as a modern management system]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and State*, (12), 71–72. http://www.economy.in.ua/pdf/12_2009/23.pdf.
8. Hudimova, N. A. (2011). Kontrolinh yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti operativnoho upravlinnia pidpriemstvom [Controlling as a tool for increasing the efficiency of operational management of an enterprise]. *Visnyk kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva: ekonomichni nauky – Bulletin of the Kharkiv National Technical University of Agriculture: Economic Sciences*, 112. <http://khntusg.com.ua/node/786>.
9. Dashko, I. M. (2016). Stratehichni kontrolinh na pidpriemstvi: yoho sutnist, znachennia, osnovni metody ta instrumenty [Strategic controlling at the enterprise: its essence, meaning, basic methods and tools]. *Investysii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, (20), 25–29. http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2016/7.pdf.
10. Drahomirova, Ya. K. (2011). Informatsiine zabezpechennia efektyvnoho funktsionuvannia systemy kontrolinhu na pidpriemstvi [Information support for the effective functioning of the controlling system at the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*, 3(2), 165–168.
11. Zorina, O. A. (2009). Orhanizatsiia kontrolinhu v Ukraini: pytannia teorii ta praktyky [Organization of controlling in Ukraine: issues of theory and practice]. *Visnyk Nats. un-tu «Lviv. Politehnika» – Bulletin of the National University "Lviv. Polytechnic"*, (647), 350–355.
12. Ivakhnenkov, S. V. (2012). Osoblyvosti finansovoho kontrolinhu v stratehichnomu upravlinni strakhovoiu kompaniiei [Peculiarities of financial controlling in strategic management of an insurance company]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, (7). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1265>.
13. Ivakhnenkov, S. V., Melykh, O. V. (2009). *Finansovyi kontrolinh: metody ta informatsiini tekhnologii* [Financial controlling: methods and information technologies]. Znannia.
14. Kalchenko, O., Sadchykova I., Fediai, Ya. (2023). Rol avtomatyzovanykh informatsiinykh system u zabezpechenni efektyvnosti finansovoho kontrolinhu pidpriemstv [The role of automated information systems in ensuring the effectiveness of financial controlling of enterprises]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin of Polissya*, (1(26)), 154–164. <https://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/28921/154-164.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
15. Kipioro, I. M. (2012). Formuvannia systemy kontrolinhu na pidpriemstvi [Formation of a controlling system at an enterprise]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Scientific works of the Kirovohrad National Technical University. Economic Sciences*, 22(2), 250–254.
16. Korbutiak, A. H., Shevchuk, Yu. O. (2021). Finansovyi kontrolinh yak skladnyk upravlinnia finansamy pidpriemstva [Financial controlling as a component of enterprise financial management]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu: seriia: Mizhnarodni*

ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of Uzhgorod National University: series: International Economic Relations and World Economy, 39, 89–94. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/39_2021ua/18.pdf.

17. Kryvorotko, I. O. (2009). Kontrolinh u systemi upravlinnia pidpriemstvom i pryiniattia upravlinskykh rishen [Controlling in the enterprise management system and making management decisions]. *Derzhava ta rehiony – State and regions*, (7), 117–121.

18. Lozovyt'skyi, D. S. (2012). *Kontrolinh [Controlling]*. Vydavnytstvo LvDUVS.

19. Maliarets, L. M., Matviienko-Biliaieva, H. L. (2010). *Formalizatsiia zadach kontrolinhu lohistychnoi diialnosti pidpriemstva [Formalization of tasks of controlling the logistics activity of an enterprise]*. KhNEU.

20. Markina, I. A., Taran-Lala, O. M., Hunchenko, M. V. (2013). *Kontrolinh dlia menedzheriv [Controlling for managers]*. Tsentr uchbovoi literatury.

21. Merenkova, L. O. (2016). Finansovy kontrolinh yak systema efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Financial controlling as a system of effective enterprise management]. *Efektyvna ekonomika – Effective economy*, (9). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5147>.

22. Nosach, N. M., Yehiozarian, A. H., Poliakova, E. S. (2024). Teoretychni zasady poniattia «kontrolinh» v systemi menedzhmentu subiektiv ekonomichnykh vidnosyn [Theoretical foundations of the concept of "controlling" in the management system of economic relations subjects]. *Ekonomichniy prostir – Economic Space*, (193), 116–123. <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/193-116-123-nosach.pdf>.

24. Partyn, H. O. (2009). Vydy ta mistse finansovoho kontrolinhu na pidpriemstvi [Types and place of financial controlling in the enterprise]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy – Scientific Bulletin of the NLTU of Ukraine*, 19.6, 199–202.

25. Partyn, H. O. (2013). Zavdannya ta osnovni funktsii finansovoho kontrolinhu na pidpriemstvi [Tasks and main functions of financial controlling at the enterprise]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy – Scientific Bulletin of the NLTU of Ukraine*, 23.8, 272–279. https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2013/23_8/272_Par.pdf.

26. Pivniuk, O. P. (2010). Formuvannia instrumentarii kontrolinhu pidpriemstva [Formation of enterprise controlling tools]. *Visnyk ZhDTU – Bulletin of ZhDTU*, (3(53)), 77–80.

27. Pidopryhora, I. V. (2010). *Formuvannia systemy kontrolinhu na pidpriemstvakh zaliznychnoho transportu [Formation of a controlling system at railway transport enterprises]* [PhD dissertation].

28. Prokopenko, O. V., Kryvoruchko, L. B. (2011). Ekonomichna sut kontrolinhu, yoho mistse v systemi upravlinnia pidpriemstvom [The economic essence of controlling, its place in the enterprise management system]. *Visnyk SumDU. Serii «Ekonomika» – Bulletin of SumDU. Series "Economics"*, (4), 27–34.

29. Rybak, O. V. (2012). Teoretyko-metodolohichni aspekty zastosuvannia kontrolinhu v diialnosti promyslovykh pidpriemstv [Theoretical and methodological aspects of the application of controlling in the activities of industrial enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats Buko-vynskoho universytetu. Ekonomichni nauky – Collection of scientific works of Bukovyna University. Economic sciences*, (8), <http://bukuniver.edu.ua/Applications/zbirnik/n8/index.htm>.

30. Sknar, A. O. (2006). *Informatsiine zabezpechennia kontrolinhu [Information support for controlling]*. DAKKKiM.

31. Smokvina, H. A. (2011). Kontrolinh yak skladova chastyna upravlinnia pidpriemstvom [Controlling as a component of enterprise management]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Bulletin of Social and Economic Research*, 2(42), 329–335.

32. Sofiiichuk, K. K. (2012). Mistse ta znachennia kontrolinhu v teorii upravlinnia [The place and significance of controlling in the theory of management]. *Upravlinnia proektamy, systemnyi analiz i lohistyka – Project management, system analysis and logistics*, 10, 563–567.

33. Telnova, H. (2012). Pidsystema kontrolinhu v systemi finansovoho menedzhmentu pidpriemstva [Controlling subsystem in the financial management system of an enterprise]. *Halytskyi ekonomichniy visnyk – Galician Economic Bulletin*, (4(37)), 140–147.

34. Tkachenko, A. M., Tkachenko, Ye. Yu. (2012). Suchasni pidkhody do vyznachennia sutnosti ta funkt sii kontrolinhu [Modern approaches to determining the essence and functions of controlling]. *Teoretychni ta prykladni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti – Theoretical and applied aspects of economics and intellectual property*, 1(3), 52–57.

35. Tolstenova, A. S. (2012). Osoblyvosti funktsionuvannia sluzhby kontrolinhu banku ta yii rol v minimizatsii bankivskykh ryzykiv [Features of the functioning of the bank's controlling service and its role in minimizing banking risks]. *Shliakhy vdoshkonalennia upravlinnia pidpry-yemstvamy v umovakh hlobalnykh vyklykiv: materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii molodykh vchenykh ta studentiv – Ways to improve enterprise management in the face of global challenges: materials of the International Scientific and Practical Internet Conference of Young Scientists and Students* (pp. 225–229). BDFEU.

36. Tretiakova, M. L. (2013). Kontrolinh yak kontseptsii efektyvnoho upravlinnia pidpriumstvom [Controlling as a concept of effective enterprise management]. *Ekonomichni nauky – Economic Sciences*, 10(4), 298–303.

37. Turylo, A. M., Sviatenko, S. V. (2007). Kontrolinh – systema zabezpechennia efektyvnoho upravlinnia pidpriumstvom [Controlling – a system for ensuring effective enterprise management]. *Ekonomichniy visnyk NHU – Economic Bulletin of NGU*, (3), 73–80.

38. Khailuk, S. O. (2005). Zakordonnyi dosvid vykorystannia systemy kontrolinhu v upravlinni finansamy pidpriumstv [Foreign experience in using the controlling system in managing the finances of enterprises]. *Visnyk Ukrainiskoi akademii bankivskoi spravy – Bulletin of the Ukrainian Academy of Banking*, (2(19)), 36–41.

39. Papp, V. V., Boshota, N. V. (n.d.). *Finansovyi kontrolinh, yak osnova efektyvnoho upravlinnia finansamy pidp-ryiemstva [Financial controlling, as the basis of effective management of enterprise finances]*.

<http://dspace.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/341/1/%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%B3%20%D1%8F%D0%BA%20%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B5%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf>.

39. Shepeliuk, V. A. (2019). Mistse ta rol finansovoho kontrolinhu v systemi upravlinnia diialnistiu pidpriumstva [The place and role of financial controlling in the system of enterprise activity management]. *Ekonomichni studii – Economic Studies*, (1(23)), 102–105. <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/814580>.

40. Shkarlet, S. M., Dubyna, M. V., Tunik, M. V. (2016). *Rozvytok systemy kontrolinhu v upravlinni strakhovymy kompaniiamy na rynku finansovykh posluh Ukrainy [Development of the controlling system in the management of insurance companies in the financial services market of Ukraine]*. ChNTU.

41. Shkarlet, S. M., Dubyna, M. V., Tunik, M. V. (2016). Sutnist kontrolinhovoi informatsii ta osnovni vymohy do yii formuvannia [The essence of controlling information and the main requirements for its formation]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin of Polissya*, (2(6)), 132–139.

42. Shulha, M. O. (2011). Operativnyi kontrolinh u systemi upravlinnia pidpriumstvom [Operational controlling in the enterprise management system]. *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriumnytstvo – State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, (3), 180–184.

43. Shulha, N. P. (2006). *Intehrovana systema kontrolinhu v upravlinni bankom [Integrated controlling system in bank management]* [dissertation Dr. of Economics]. KNTEU.

Отримано 11.10.2025

UDC 658.15:65.012.4

Yaroslav FediaiPhD Student, Department of Finance, Banking and Insurance
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)**E-mail:** yarkofedyai@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-1022-2100>**FINANCIAL CONTROL: ESSENCE, FUNCTIONS, AND ROLE IN THE
MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE**

In the article, theoretical provisions regarding the specification of the essence of financial controlling, the definition of its functions, and the role in modern enterprise management are deepened. This is achieved primarily through detailed research into the content of the controlling category. It is determined in the article that there are a significant number of concepts in scientific literature today for interpreting the meaning of this category. Accordingly, systematisation and grouping methods were used for a more detailed study of these concepts. As a result, four main approaches were identified, which are currently used by scientists to consider the content of controlling as an economic category, namely: systemic, process-based, worldview-based, conceptual, and component-based approaches. The detailed analysis of existing concepts of controlling also made it possible to substantiate the main reasons for its use to improve the efficiency of the enterprise management system.

It has been determined in the article that the most important subsystem of control is the financial controlling system of the enterprise. It involves the circulation of information resources, their analysis and processing to understand the financial performance of a particular enterprise, and research into the external environment in which various factors that may affect the effectiveness of this activity are formed. The scientific concepts regarding the essence of the category of “financial controlling” were also studied. As a result, it was proposed to consider this type of controlling as a component of the management system of the enterprise, which is aimed at providing financial resources for its strategic development through the effective organisation and use of a system for collecting, analysing and processing information resources that characterise the results of managing assets, capital, cash flows and investments of the enterprise. In addition, in the article, specific features of financial controlling are substantiated, which are identified based on the analysis of the content of this category: attention is paid to the study of the functions of this controlling, among which the following are highlighted: planning function, support function, control function, and analytical function. In the article, the content of these functions is examined, which has made it possible to substantiate the role of financial controlling in the enterprise management system in greater depth.

Keywords: controlling, financial controlling, enterprise, management, management system, information resources, financial activity

Table: 4. References: 43.