

Кладницька Тетяна, Артимонова Ірина, Кеменяш Ірина, Свиноус Надія. Роль фінансового контролінгу в функціонуванні суб'єктів фінансового ринку. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2023. Випуск 3-4. С. 18-26.

DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2023.03-04.018>

УДК 336.76

JEL Classification: G18, E44, E63

Кладницька Тетяна

к.е.н., доцент кафедри обліку та фінансів
Університет економіки і підприємництва
м. Хмельницький, Україна

E-mail: kladnitskaya.t@ukr.net

ORCID: 0000-0003-4216-6431

Артимонова Ірина

к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Білоцерківський національний аграрний університет
м. Біла Церква, Україна

E-mail: artimonovair@ukr.net

ORCID: 0000-0003-1054-1356

Кеменяш Ірина

к.е.н., доцент кафедри обліку та фінансів
Університет економіки і підприємництва
м. Хмельницький, Україна

E-mail: kemenasirina.ig@gmail.com

ORCID: 0009-0008-5125-7101

Свиноус Надія

доктор філософії в галузі менеджменту, асистент кафедри обліку та фінансів
Університет економіки і підприємництва
м. Хмельницький, Україна

E-mail: svnadia94@gmail.com

ORCID: 0000-0003-3640-0519

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В ФУНКЦІОНУВАННІ СУБ'ЄКТІВ ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Анотація

Вступ. На етапі розвитку української економіки ефективність роботи суб'єктів фінансового ринку, дедалі більше залежить від застосовуваних технологій і методів управління. Для забезпечення керованості таких систем потрібні нові методи управління, що відповідають складності зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єктів фінансового ринку. В цих умовах необхідним стає використання досягнень контролінгу, який координує роботу функціональних служб та надає інформаційно-аналітичну підтримку керівництву під час прийняття управлінських рішень.

Методи. Для здійснення поставлених завдань у процесі наукового дослідження були використані застосовано логічно-діалектичний підхід та а також методи наукового пізнання, як спостереження, порівняння, абстрагування, методи декомпозиції, аналізу та синтезу.

Результати. У випадку, якщо підприємство вирішило впровадити нову інформаційну систему, то у нього виникає наступні альтернативні автоматизації фінансового контролінгу: або за допомогою впровадження ERP-системи (Enterprise Resource Planning System), BPM-системи (Business Performance Management) або за допомогою більш дешевої аналітичної системи. Результатом впровадження фінансового контролінгу стає система, яка сприяє підвищенню ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства та дозволяє передбачати результати цієї діяльності. Важливим етапом є оцінка ефективності застосування даної системи.

Перспективи. Повоєнна відбудова економіки країни спричинить до формування нових вимог до системи фінансового контролінгу суб'єктів фінансового ринку, що спричинить до процесу адаптації зарубіжних методик до вітчизняних реалій товарно-грошових відносин.

Ключові слова: фінансовий контролінг, суб'єкти господарювання, фінансовий ринок, фінансово-господарська діяльність, технологія.

Вступ.

На етапі розвитку української економіки ефективність роботи суб'єктів фінансового ринку, дедалі більше залежить від застосовуваних технологій і методів управління.

Прискорення темпів науково-технічного прогресу, глобалізація виробничо-господарських зв'язків та посилення конкуренції висувають нові вимоги до системи управління суб'єктів фінансового ринку. Вони, перетворюючись на складні системи, децентралізують управління та оперують великим потоком застарілої інформації. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність координації діяльності різних підрозділів. Для забезпечення керованості таких систем потрібні нові методи управління, що відповідають складності зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єктів фінансового ринку. В цих умовах необхідним стає використання досягнень контролінгу, який координує роботу функціональних служб та надає інформаційно-аналітичну підтримку керівництву під час прийняття управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Дослідження формування та розвитку поняття «фінансовий контролінг» здійснювали такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Ю. Яковлев, О. Портна, Т. Калайтан, С. Івахненко, Ю. Лисенков, О. Мелих, М. Мельник, А. Орлов, М. Пушкар, О. Сафаров, Н. Собкова, О. Терещенко, С. Фалько, Д. Хан, А. Градов, представники німецької економічної школи – І. Вебер, Г. Кюппер, П. Хорват, К. Штайнле та американської – Р. Ентоні, Р. Хілтон, Р. Каплан, Ч. Хорнгрен. Однак залишається чимало суперечностей, пов'язаних як із трактуванням суті фінансового контролінгу, так і методів його використання у практиці функціонування національного господарювання.

Мета.

На основі узагальнення досліджень науковців запропонувати практичні рекомендації для впровадження системи фінансового контролінгу в діяльність суб'єктів фінансового ринку

Методологія дослідження.

Для здійснення поставлених завдань у процесі наукового дослідження були використані застосовано логічно-діалектичний підхід та а також методи наукового пізнання, як спостереження, порівняння, абстрагування, методи декомпозиції, аналізу та синтезу.

Результати.

Контролінг, забезпечуючи стабільність бізнесу та його фінансів, виявляючи внутрішні резерви та оперативно впроваджуючи інновації, є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів фінансового ринку. Служба контролінгу забезпечує системний збір, обробку та аналіз інформації по всіх підрозділах компанії, визначає її відповідність прийнятій стратегії розвитку, готує конструктивні пропозиції для керівництва щодо ефективного вирішення проблем, що виникли [1]. На цій основі суттєво покращується якість управління. Зі зростанням динамічності зовнішнього середовища в посткризовій вітчизняній економіці підприємства реального

сектора економіки зіткнулися з необхідністю впровадження нових методів та інструментів управління фінансами. Одним з таких інструментів в даний час є фінансовий контроль, що інтегрує процеси обробки фінансової інформації, аналізу, планування та контролю фінансів підприємства.

Варто зазначити, що фінансовий контроль не обмежується рамками лише внутрішнього фінансового контролю, а служить дієвим механізмом формування, реалізації та коригування всіх основних стратегічних рішень у сфері фінансового менеджменту.

Фінансовий контролінг у рамках досягнення основних цілей - забезпечення оптимального рівня ліквідності, підтримка платоспроможності та фінансової стійкості в середньо- та довгостроковому періоді, забезпечення рентабельності та прибутковості, зростання та управління вартістю підприємства - забезпечує комплексне та ефективне управління фінансами суб'єктів, корпоративних структур [2].

Система фінансового контролінгу є значною мірою запорукою успішного функціонування та розвитку підприємства у довгостроковій перспективі. Тому необхідно сформувати ефективну систему фінансового контролінгу на підприємстві [3]. Ефективна система фінансового контролінгу повинна включати три основні складові: розробку методів складання та аналізу фінансової звітності, діагностику внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства; інтегровану підсистему ризик-менеджменту; підсистему підконтрольних показників фінансового планування та розвитку організації та бюджетування як механізм дії фінансового контролінгу в компанії.

Ефективна система фінансового контролінгу сприяє вирішенню найбільш часто зустрічаються проблем управління фінансами на підприємстві, таких як:

- низька платіжна дисципліна структурних підрозділів як фактор безсистемності процедур планування фінансів;
- неконтрольована дебіторська заборгованість;
- неефективне управління витратами, що полягає у відсутності чіткої структури витрат, методик визначення причин їх виникнення та економічної виправданості;
- недостатній рівень відповідальності та мотивації персоналу до зниження витрат, підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому;
- неправильне визначення прибутковості філій та видів бізнесу;
- низький рівень організації системи первинного документообігу і, як наслідок, низька оперативність отримання фактичної інформації про поточну діяльність підрозділів та підприємства в цілому (розрахунках, потреби у фінансових ресурсах);
- сплата необґрунтовано високих податків до бюджету (незбалансована податкова політика);
- недосконалість системи внутрішньої фінансової звітності.

Система фінансового контролінгу є значною мірою запорукою успішного функціонування підприємства у довгостроковій перспективі [4]. Нині розроблено низку методик з організації системи фінансового контролінгу для підприємства.

Постановка та дія фінансового контролінгу включає два основних етапи. На першому етапі проводиться діагностика організації, з'ясується цілісна картина фінансового стану, структуруються проблеми для обґрунтованого прийняття управлінських рішень про зміни. На другому етапі відбувається розробка та реалізація заходів фінансового контролінгу відповідно до виявлених проблем підприємства.

Для організації ефективної системи фінансового контролінгу слід враховувати три важливі складові аспекти: функціональний (мети, функції, завдання фінансового контролінгу); організаційно-управлінський (формування структури служби фінансового контролінгу); інструментально-методичний (сукупність методів, моделей, інструментів, процедур) [5].

Формування системи фінансового контролінгу на підприємстві полягає у розробці блоків системи та визначенні послідовності етапів щодо побудови фінансового контролінгу [6].

Послідовність етапів з будівництва та формування системи фінансового контролінгу,

орієнтованої на моніторинг та контроль результатів діяльності підприємства, представлена в таблиці 1.

Таблиця 1. Етапи формування системи фінансового контролінгу на підприємстві

Етап	Назва	Ключовий зміст
I	Визначення об'єкта фінансового контролю	Визначення планованих показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності
II	Визначення видів та сфери фінансового контролю.	Види: стратегічний, тактичний, оперативний Сфери: фінансова стратегія, поточні плани, бюджети
III	Формування системи пріоритетів контрольованих показників	Ранжування контрольованих показників за значимістю: пріоритети першого порядку, пріоритети другого порядку, пріоритети третього порядку, інші
IV	Розробка системи кількісних стандартів контролю	Стратегічні нормативи; Показники поточних планів; Показники бюджетів; Система державних норм; Систем норм та нормативів підприємства
V	Побудова системи моніторингу показників, що включаються до фінансового контролінгу	Система інформаційних показників; Система узагальнюючих показників; Формування звіту; Визначення контрольних періодів; Встановлення розмірів відхилень фактичних показників від встановлених стандартів; Виявлення основних причин відхилень
VI	Формування алгоритму дій щодо усунення відхилень	Визначення відхилень: Позитивне відхилення; Негативне допустиме відхилення; негативне критичне відхилення Визначення дій: нічого не робити; Змінити систему планових показників; Усунути відхилення

Джерело: Сформовано авторами

Відповідно до таблиці 1, алгоритм формування системи фінансового контролю виглядає наступним чином:

1. Визначення об'єкта контролінгу. Це загальна вимога щодо побудови будь-яких видів контролінгу на підприємстві з позицій цільової його орієнтації. Об'єктом фінансового контролінгу є хід реалізації управлінських рішень щодо основних аспектів фінансової діяльності підприємства.

2. Визначення видів та сфери контролю. Відповідно до концепції побудови системи контролінгу, він поділяється на такі основні види: стратегічний контролінг, поточний контроль, оперативний контролінг. Кожному з перерахованих видів контролінгу має відповідати певна його сфера та періодичність здійснення його функцій.

3. Формування системи пріоритетів контрольованих показників. Уся система показників, що входять у сферу кожного виду фінансового контролінгу, ранжується за значимістю. У процесі такого ранжування спочатку в систему пріоритетів першого рівня відбираються найбільш важливі з контрольованих показників даного виду контролінгу, потім формується система пріоритетів другого рівня, показники якого перебувають у факторному зв'язку з показниками пріоритетів першого рівня, аналогічним чином формується система пріоритетів третього та наступних рівнів.

4. Розробка системи кількісних стандартів контролю. Після того, як визначено і ранжировано перелік фінансованих показників, що контролюються, виникає необхідність встановлення кількісних стандартів по кожному з них. Такі стандарти можуть встановлюватися як і абсолютних, і у відносних

показниках. Стандартами виступають цільові стратегічні нормативи, показники поточних планів і бюджетів, система державних чи розроблених підприємством норм і нормативів тощо.

6. Побудова системи моніторингу показників, що включаються до фінансового контролю. Система фінансового моніторингу є розроблений для суб'єктів фінансового ринку механізм постійного спостереження за контрольованими показниками фінансової складової діяльності, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачених і виявлення причин цих відхилень. Ця система моніторингу контрольованих фінансових показників охоплює такі основні етапи:

- побудова системи інформаційних звітних показників по кожному виду фінансового контролю.

- розробка системи узагальнюючих (аналітичних) показників, що відображають фактичні результати досягнення передбачених кількісних стандартів контролю, здійснюється у чіткій відповідності до системи фінансових показників.

Визначення структури та показників форм контрольних звітів. Визначення контрольних періодів по кожному виду фінансового контролю та кожній групі контрольованих показників (тижневі, місячні, квартальні контрольні звіти).

Встановлення розмірів відхилень фактичних результатів контрольованих показників від встановлених стандартів (позитивне відхилення, від'ємне «допустиме» відхилення, від'ємне «критичне» відхилення).

Виявлення основних причин відхилень фактичних результатів контрольованих показників від встановлених стандартів (по підприємству в цілому та за окремими «центрами відповідальності»).

Розроблена система моніторингу має коригуватися при зміні цілей фінансового контролю та системи показників поточних планів та бюджетів.

Формування алгоритму дій щодо усунення відхилень. Принципова система дій менеджерів підприємства у разі полягає у трьох алгоритмах:

«Нічого не робити». Ця форма реагування передбачається в тих випадках, коли розмір негативних відхилень значно нижчий за передбачений «критичний» критерій.

«Усунути відхилення». Така система дій передбачає процедуру пошуку та реалізації резервів щодо забезпечення виконання цільових, планових чи нормативних показників. При цьому резерви розглядаються в розрізі різних аспектів фінансової діяльності та окремих фінансових операцій.

«Змінити систему планових чи нормативних показників». У цьому випадку за результатами фінансового моніторингу вносяться пропозиції щодо коригування системи цільових стратегічних нормативів, показників поточних фінансових планів або окремих бюджетів.

Впровадження системи фінансового контролю на суб'єктах фінансового ринку здійснюється за допомогою механізму фінансового контролю. З огляду на це, необхідно виділити організаційно-методичні принципи фінансового контролю:

- цільова спрямованість дії кожного елемента на реалізацію розробленої стратегії підприємства. З метою забезпечення ефективності повинен мати місце стратегічний характер для відображення основних пріоритетів управління співвідношенням «витрати-результати». Це визначає цілеспрямоване обмеження контрольованого середовища, координацію дій фінансових служб з розробки та прийняття управлінських рішень;

- багатофункціональність елементів системи. Даний принцип реалізується шляхом забезпечення системних планово-контрольних розрахунків, їх розосередження за пріоритетними напрямками фінансової діяльності, науково-обґрунтованого відбору контрольованих показників, координації функцій фінансових служб та результативне виконання прийнятих рішень.

- орієнтація на кількісні стандарти. Ефективність контрольних дій значно зростає, якщо контрольовані аспекти діяльності виражені кількісними показниками. Якісні аспекти контролю, наприклад, відсутність конфлікту інтересів між центрами прийняття та виконання управлінських

рішень у галузі фінансових відносин, творчий клімат усередині кожного з них і т.п. вбудовуються у систему кількісних стандартів;

- економічність. Витрати на здійснення фінансового контролінгу повинні бути мінімізовані з позицій їхньої адекватності ефекту від впровадження;

- своєчасність операцій та гнучкість елементів системи. Полягає в адекватності періодів контрольних дій періоду здійснення планових завдань. Головна умова сучасності та гнучкості фінансового контролінгу - він повинен носити характер раннього попередження погіршення фінансово-господарської діяльності підприємства, тобто дозволяти усунути поточні відхилення розрахункових показників від фактичного рівня до того, як вони перейдуть у стан невірального фінансового ризику;

- простота побудови зв'язків у системі. Форми організації та методи фінансового контролінгу, побудованого відповідно до його цілей, вимагає менших зусиль контролерів і, як правило, більш економічні.

- відповідність методам системного планування, обліку, аналізу та контролю. При організації фінансового контролю необхідно орієнтуватися на весь арсенал прогресивних методів системного планування, аналізу та виявлення причин відхилень від цільових планових установок [7].

Алгоритм організації фінансового контролінгу вкрай важливий успіху його постановки. Від того, наскільки ретельно буде обдумане рішення про впровадження, як проаналізовано існуючу систему управління підприємством і яким чином підприємство збирається впроваджувати контролінг, залежить не лише тривалість, а й вартість проекту впровадження. Тому постачання фінансового контролінгу на підприємстві має проходити системно і послідовно. Розглянемо основні етапи алгоритму організації системи фінансового контролінгу для підприємства.

1. Обґрунтування та ухвалення рішення про впровадження фінансового контролінгу. Аналіз вітчизняної та зарубіжної практики впровадження контролінгу показує, що сприятливим моментом для початку побудови системи фінансового контролю є поява слабких сигналів можливих фінансових ризиків для перспективного успішного функціонування підприємства, суттєве зниження економіко-фінансових показників діяльності компанії. Рішення про впровадження має бути виваженим та обґрунтованим. В обґрунтуванні рішення про впровадження фінансового контролінгу можна виділити три компоненти:

- наявність економічних, фінансових та управлінських проблем, що обумовлюють впровадження фінансового контролінгу;

- доказ ефективності запровадження фінансового контролінгу;

- доказ доречності та своєчасності впровадження контролінгу.

2. Діагностика існуючих елементів фінансового контролінгу та систематизація вимог до реалізації даної системи. Після прийняття рішення про впровадження необхідно провести аналіз існуючих на підприємстві компонентів фінансового контролінгу: систем обліку, планування, контролю та ступеня автоматизації. На основі результатів проведеного аналізу фінансового стану, якості управління та існуючих елементів фінансового контролінгу систематизуються основні проблеми та вимоги до постановки системи контролінгу, а також фактори, що обмежують реалізацію цього процесу.

3. Постановка системи управлінського обліку одна із головних умов і вимог функціонування фінансового контролінгу для підприємства. Система управлінського обліку є центральним джерелом інформації для фінансового контролера. Ця система має бути організована таким чином, щоб контролер міг оперативно отримувати інформацію, необхідну для реалізації своїх функцій планування, контролю та аналізу [8].

4. Розробка та впровадження організаційно-методичної моделі фінансового контролінгу. Організаційно-методична модель - побудована на основі системного підходу модель, що відображає принципи організації та функціонування системи фінансового контролінгу. Формування даної моделі включає наступні аспекти:

- функціональний аспект (мети створення та функції);
- елементний аспект (кількість співробітників, фінансових контролерів, визначення їх функціональних обов'язків, вимог та повноважень);
- методичний аспект (адаптація запропонованих методів та інструментів до специфіки підприємства);
- структурний аспект (внутрішня будова служби фінансового контролінгу), організаційний (спосіб включення відділу контролінгу до організаційної структури підприємства, схема підпорядкування та відповідальності співробітників служби);
- комунікаційний аспект (внутрішні документи, що регламентують функціонування контролінгу, взаємовідносини з іншими підрозділами).

5. Вибір способу автоматизації фінансового контролінгу. На даному етапі керівництву підприємства необхідно вирішити: використовувати існуючу інформаційну систему або придбати нову.

Висновки і перспективи.

У випадку, якщо підприємство вирішило впровадити нову інформаційну систему, то у нього виникає наступні альтернативні автоматизації фінансового контролінгу: або за допомогою впровадження ERP-системи (Enterprise Resource Planning System), BPM-системи (Business Performance Management) або за допомогою більш дешевої аналітичної системи. Перші два варіанти підходять для великих компаній, що мають безліч філій та провідних бізнес за кордоном. Придбання аналітичної системи - найбільш оптимальний варіант для середніх підприємств, що мають, як правило, автоматизовану систему первинного обліку бухгалтерської та фінансової інформації. Результатом впровадження фінансового контролінгу стає система, яка сприяє підвищенню ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства та дозволяє передбачати результати цієї діяльності. Важливим етапом є оцінка ефективності застосування даної системи.

Повоєнна відбудова економіки країни спричинить до формування нових вимог до системи фінансового контролінгу суб'єктів фінансового ринку, що спричинить до процесу адаптації зарубіжних методик до вітчизняних реалій товарно-грошових відносин.

Список використаних джерел

1. Клокар О. Соціально-економічна сутність фінансового контролінгу та його ефективне формування й розвиток. *СХІД*. 2016. № 5 (145). С. 11-15
2. Гужавіна І. В., Сьомкіна Т. В., Згурська О. М. Фінансовий контролінг у системі управління торговельним підприємством. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 11-14.
3. Адонін С. В., Калашнікова Ю. М. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10040> (дата звернення: 12.12.2023).
4. Терещенко О.О., Стащук Д.М., Савчук Д.Г. Сучасний стан і перспективи розвитку фінансового контролінгу. *Фінанси України*. 2011. № 2. С. 117–126.
5. Коковіхіна О.О. Необхідність фінансового контролінгу як системи ефективного управління діяльністю підприємства залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 38. С. 196–199
6. Кальченко О. Концептуальні засади фінансового контролінгу на промислових підприємствах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 2023 №4 (32). С. 291–300.
7. Бердар М. М. Фінансовий контролінг як складова системи управління стійким розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. №18. С. 33-37.
8. Васильєва Т. А. Фінансовий контролінг як інструмент управління економічними процесами на підприємстві. *Вісник Української академії банківської справи*. 2014. № 1. С. 84–90.

Статтю отримано: 17.09.2023 / Рецензування 28.10.2023 / Прийнято до друку: 30.12.2023

Tatiana Kladnytska

Ph.D. (in Economics), Associate Professor
of Department of Accounting and Finance
University of Economics and Entrepreneurship
Khmelnyskyi, Ukraine

E-mail: kladnitskaya.t@ukr.net

ORCID: 0000-0003-4216-6431

Iryna Artimonova

Ph.D. (in Economics), Associate Professor
of Department of Finance, Banking and Insurance
Bila Tserkva National Agrarian University
Bila Tserkva, Ukraine

E-mail: artimonovaira@ukr.net

ORCID: 0000-0003-1054-1356

Iryna Kemenyash

Ph.D. (in Economics), Associate Professor
of Department of Accounting and Finance
University of Economics and Entrepreneurship
Khmelnyskyi, Ukraine

E-mail: kemenasirina.ig@gmail.com

ORCID: 0009-0008-5125-7101

Nadiya Svynous

Ph.D. (in Management), Assistant of the Department of Accounting and Finance
University of Economics and Entrepreneurship
Khmelnyskyi, Ukraine

E-mail: svnadia94@gmail.com

ORCID: 0000-0003-3640-0519

THE ROLE OF FINANCIAL CONTROLLING IN THE FUNCTIONING OF FINANCIAL MARKET ENTITIES

Abstract

Introduction. At the stage of development of the Ukrainian economy, the efficiency of the financial market entities increasingly depends on the applied technologies and management methods. To ensure the manageability of such systems, new management methods are needed that correspond to the complexity of the external and internal environment of financial market entities. In these conditions, it becomes necessary to use the achievements of controlling, which coordinates the work of functional services and provides information and analytical support to management during management decision-making.

Methods. For the implementation of the set tasks in the process of scientific research, a logical-dialectical approach and methods of scientific knowledge, such as observation, comparison, abstraction, methods of decomposition, analysis and synthesis, were used.

Results. If the enterprise decides to implement a new information system, then it has the following alternative automation of financial controlling: either by implementing an ERP system (Enterprise Resource Planning System), a BPM system (Business Performance Management) or by using a cheaper analytical system. The result of the implementation of financial controlling is a system that contributes to increasing the efficiency of the financial and economic activity of the enterprise and allows predicting the results of this activity. An important stage is the evaluation of the effectiveness of the application of this system.

Discussions. The post-war reconstruction of the country's economy will lead to the formation of new requirements for the system of financial controlling of financial market entities, which will lead to the process of adapting foreign methods to the domestic realities of commodity-money relations.

Keywords: financial controlling, economic entities, financial market, financial and economic activity, technology.

References

1. Klokar O. (2016). Sotsialno-ekonomichna sutnist finansovoho kontrolinhu ta yoho efektyvne formuvannya y rozvytok [Socio-economic essence of financial controlling and its effective formation and development]. *SKHID [EAST]*, 5 (145), 11-15. [in Ukr.]
2. Huzhavina I. V., Somkina T. V. & Zhurska O. M. (2020). Finansovyy kontrolinh u systemi upravlinnya torhovel'nym pidpryyemstvom [Financial controlling in the trading enterprise management system]. *Ekonomika ta derzhava [Economy and the state]*, 12, 11-14. [in Ukr.]
3. Adonin S. V. & Kalashnikova Yu. M. (2022). Finansovyy kontrolinh u systemi upravlinnya pidpryyemstvom [Financial controlling in the enterprise management system]. *Efektivna ekonomika [Efficient economy]*, 2. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10040>
4. Tereshchenko O.O., Stashchuk D.M. & Savchuk D.H. (2011). Suchasnyy stan i perspektyvy rozvytku finansovoho kontrolinhu [The current state and prospects for the development of financial controlling]. *Finansy Ukrayiny [Finances of Ukraine]*, 2, 117-126. [in Ukr.]
5. Kokovikhina O.O. (2012). Neobkhdnist finansovoho kontrolinhu yak systemy efektyvnoho upravlinnya diyalnistyu pidpryyemstva zaliznychnoho transportu. [The need for financial controlling as a system of effective management of the activities of the railway transport enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Herald of the economy of transport and industry]*, 38, 196-199. [in Ukr.]
6. Kalchenko O. (2023). Kontseptual'ni zasady finansovoho kontrolinhu na promyslovykh pidpryyemstvakh [Conceptual principles of financial controlling at industrial enterprises]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya [Problems and prospects of economics and management]*, 4 (32), 291-300. [in Ukr.]
7. Berdar M. M. (2017). Finansovyy kontrolinh yak skladova systemy upravlinnya stiykym rozvytkom pidpryyemstva [Financial controlling as a component of the management system of sustainable development of the enterprise]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]*, 18, 33-37. [in Ukr.]
8. Vasylyeva T. A. (2014). Finansovyy kontrolinh yak instrument upravlinnya ekonomichnymy protsesamy na pidpryyemstvi [Financial controlling as a tool for managing economic processes at the enterprise]. *Visnyk Ukrayinskoyi akademiyi bankivskoyi spravy [Bulletin of the Ukrainian Academy of Banking]*, 1, 84-90. [in Ukr.]

Received: 09.17.2023 / Review 10.28.2023 / Accepted 12.30.2023

