

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2025. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.95>

УДК 658.15:005.915

У. Б. Макаренко,

к. е. н., заступник директора школи журналістики та комунікацій з академічних питань, Український католицький університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9676-7211>

А. В. Козицький,

аспірант кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту, Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-8881-1452>

М. П. Татарин,

магістр підприємництва та торгівлі, Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-2497-782X>

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

U. Makarenko,

PhD in Economics, Deputy Director of the School of Journalism and Communications for Academic Affairs, Ukrainian Catholic University, Ukraine, Lviv

A. Kozytskyi,

Postgraduate student of the Department of Finance, Money Circulation and Credit, Ivan Franko National University of Lviv, Ukraine, Lviv

M. Tataryn,

Master of Entrepreneurship and Commerce, Ivan Franko National University of Lviv, Ukraine, Lviv

FINANCIAL CONTROL AS A MANAGEMENT TOOL FOR A MODERN ENTERPRISE

У статті розкрито роль сутність фінансового контролінгу з погляду різних теорій та висвітлено його роль у підвищенні ефективності функціонування й забезпечення досягнення визначених цілей і стратегічної мети підприємства. Ключову місію фінансового контролера визначають як здатність організовувати й підтримувати процеси формування завдань, визначення цілей, прогнозування й управління, забезпечуючи таким чином поступове досягнення стратегічної мети суб'єкта господарювання. Визначено функції фінансового контролінгу та головні цілі у процесі формування фінансової політики компанії, охарактеризовано його ключові завдання.

Подано головні складові, які охоплює послідовність організації фінансового контролінгу на підприємстві; охарактеризовано головні проблеми, які стоять перед українським бізнесом у сфері фінансового управління в умовах воєнного стану; схематично зображено алгоритм побудови системи фінансового контролінгу компанії у розрізі окремих етапів. Обґрунтовано, що при формуванні системи фінансового контролінгу компанії, необхідно дотримуватися таких принципів: цільового призначення, мультифункціональності, зорієнтованості на вартісні показники, економічної ефективності, оперативності у проведенні операцій, зручності відображення взаємозв'язків між елементами системи, узгодженості інструментів обліку, аналізу, планування, прогнозування і контролю.

Визначено роль фінансового контролінгу у механізмі антикризового менеджменту і забезпеченні фінансової безпеки суб'єкта господарювання та перелічено її об'єкти. Сутність фінансової безпеки визначено з погляду реалізації низки принципів управління, зокрема: адекватності реагування на динаміку параметрів зовнішнього середовища, формування стратегічного бачення у контролерів щодо подолання наслідків кризових явищ, побудови чіткого алгоритму дій на випадок появи несприятливих тенденцій в країні. Окреслено головні пріоритети управління фінансовою безпекою, яка розглядається як невід'ємна складова системи фінансового менеджменту суб'єкта господарювання.

The article reveals the role and essence of financial controlling from the point of view of various theories and highlights its role in increasing the efficiency of functioning and ensuring the achievement of specified goals and the strategic goal of the enterprise. The key mission of the financial controller is defined as the ability to organize and support the processes of task formation, goal setting, forecasting and management, thus ensuring the gradual achievement of the strategic goal of the business entity. The functions of financial controlling and the main goals in the process of forming the company's financial policy are determined, its key tasks are characterized.

The main components that the sequence of organizing financial controlling at the enterprise covers are presented; the main problems facing Ukrainian business in the field of financial management under martial law are characterized; the algorithm for building a company's financial controlling system in terms of individual stages is schematically depicted. It is substantiated that when forming a company's financial controlling system, it is necessary to adhere to the following principles: purpose, multifunctionality, orientation on cost indicators, economic efficiency, efficiency in conducting operations, convenience of displaying the relationships between the elements of the system, consistency of accounting, analysis, planning, forecasting and control tools.

The role of financial controlling in the mechanism of anti-crisis management and ensuring the financial security of a business entity is determined and its objects are listed. The essence of financial security is determined from the point of view of the implementation of a number of management principles, in particular: the adequacy of responding to the dynamics of external environmental parameters, the formation of a strategic vision among controllers regarding overcoming the consequences of crisis phenomena, the construction of a clear algorithm of actions in the event of adverse trends in the country. The main priorities of financial security management, which is considered as an integral part of the financial management system of a business entity, are outlined.

Ключові слова: фінансовий контролінг, фінансове управління, центри відповідальності, функції фінансового контролінгу, принципи фінансового контролінгу, фінансовий стан, фінансова безпека, антикризове управління, підприємство.

Keywords: financial controlling, financial management, responsibility centers, financial controlling functions, financial controlling principles, financial condition, financial security, anti-crisis management, enterprise.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні українська економіка функціонує в умовах кризи, яку спричинила агресія росії та масштабні руйнування в країні. Така ситуація вимагає від усіх суб'єктів господарської системи вжиття дієвих заходів, які допоможуть вижити у надскладних умовах та зберегти фінансовий потенціал. Особливо важко сьогодні вести діяльність вітчизняним суб'єктам господарювання, більшість з яких частково або повністю втратили виробничі потужності, були змушені змінити територію функціонування та освоювати нові ринки, майже всі відчули нестачу фінансових ресурсів, оскільки фондовий ринок перебуває на стадії розвитку, а банківське кредитування знаходилося у досить скрутному становищі ще у довоєнний період.

Досягнення успіху упродовж життєвого циклу компаній значною мірою залежить від ефективності побудованої системи управління, ланки котрої вдало поєднують функції менеджменту та будуть відображати усі сторони діяльності організації. Така система управління дасть змогу визначити оперативні завдання, середньотермінові та стратегічні цілі та буде спрямована на досягнення головної мети діяльності компанії. Запровадження контролінгу уможливлує побудову зазначеного механізму управління, оскільки він допоможе вдало делегувати повноваження та побудувати організаційну структуру суб'єкта господарювання. Водночас вирішальне значення має

впорядкування усіх фінансових процесів та побудова ефективних фінансових відносин з контрагентами, що буде можливим завдяки формуванню на підприємстві системи фінансового контролінгу.

Фінансовий контролінг є відносно новим терміном в економічній українській літературі, проте його функції і завдання, зазвичай, були покладені на фінансові служби підприємств та відділи бухгалтерії. Водночас сьогодні він має у своєму розпорядженні багато інноваційних інструментів управління, які допоможуть компанії здобути високий ступінь конкурентоспроможності на міжнародному рівні, забезпечити стабільну діяльність упродовж довготермінового періоду часу, наростити рентабельність та ринкову капіталізацію та максимально збільшити життєвий цикл ділової одиниці. З огляду на зазначене вище, сьогодні актуальними є дослідження особливостей побудови системи фінансового контролінгу на українських підприємствах в умовах воєнного стану.

Особливості побудови системи фінансового контролінгу на вітчизняних підприємницьких структурах висвітлювали у своїх наукових публікаціях такі економісти: Н. Д. Бабяк [9], І. В. Гвоздецька [3], Ю. М. Голей [1], І. О. Доценко [2], Я. Б. Дропа [3], О. Т. Замасло [3], С. Ю. Камишна [6], Ю. Ю. Копча [6], О. В. Костюнік [4], М. С. Лакомова [4], О. П. Мельничук [2], І. О. Нетребя [5], С. Т. Пілецька [6], С. М. Ратушний [7], Г. О. Скрипник [8], О. О. Терещенко [9], В. В. Цесар [8] та інші.

З огляду на значні напрацювання українських науковців у напрямі поліпшення організації системи контролінгу фінансів на вітчизняних компаніях, сьогодні національна економіка функціонує в кризових умовах, які формують нові виклики та загрози. Це вимагає поліпшення стратегічного управління суб'єктами господарювання та адаптації його до високого ступеня невизначеності економіки у період воєнного стану, формує необхідність у впровадженні фінансового контролінгу та пристосування його структури, функцій і завдань до сучасних умов ведення господарської діяльності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є удосконалення процесів організації фінансового контролінгу на підприємствах України в умовах воєнного стану та євроінтеграції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні вітчизняні компанії, зазвичай, відчують труднощі у процесі використання сучасних інноваційних інструментів і методів управління, які пов'язані з додатковими фінансовими витратами, проте у значної кількості ділових одиниць взагалі відсутні плани щодо їх імплементації. З метою застосування передових технологій у фінансовому менеджменті компаніям доцільно сформувати дієвий інформаційний механізм сприяння ухваленню ефективних управлінських рішень. Побудова такого механізму і забезпечення його життєдіяльності характеризується ключовими теоріями фінансового контролінгу (ФК).

Дослідження сучасної наукової економічної літератури засвідчує, що нині немає єдиних поглядів щодо визначення сутності, мети і завдань ФК, а найпопулярнішими є три теорії, що в принципі узагальнюють його особливості. Перша висвітлює ФК з погляду його зосередження на завданнях контролю. Водночас варто зазначити, що ФК охоплює значно ширші межі цілей і завдань у порівнянні з внутрішньофірмовим і бюджетним моніторингом. Проте функцію контролю, котру виконує служба ФК не доцільно суміщати з внутрішньофірмовим аудитом, який ведеться за дорученням акціонерів й має на меті усунути асиметрію в обміні інформацією між власниками та найнятими ними керівниками.

Друга концепція характеризує ФК з погляду функції інформування, оскільки він є складовою інформаційної системи компанії й покликаний мобілізувати, обробляти та моніторити інформаційні дані з метою ухвалення ефективних рішень менеджментом. Остання концепція декларує ФК як координаційну функцію. У цьому випадку перевагу отримає функція узгодження між різними складовими системи менеджменту компанії, зокрема підсистемі планування, моніторингу й постачання інформаційних даних.

Організація ФК в українських компаніях викликана потребою формування системи інформаційного забезпечення й узгодження механізмів прогнозування, досягнення співставності управлінського та фінансового обліків, реалізації факторного аналізу та моніторингу, побудови ефективної системи управління ризиками тощо.

Головною метою ФК є сприяння зростанню результативності діяльності компанії на ринку та спрямування системи фінансового менеджменту на досягнення максимальних результатів, зниження підприємницьких ризиків, нарощення ринкової вартості акцій, забезпечення фінансової стабільності, дотримання нормативів ліквідності тощо.

Ключову місію фінансового контролера визначають як здатність організовувати й підтримувати процеси формування завдань, визначення цілей, прогнозування й управління, забезпечуючи таким чином поступове досягнення стратегічної мети суб'єкта господарювання. З огляду на зазначене, відповідальний співробітник служби ФК ставить перед собою такі завдання: сприяти прозорості отриманих результатів, організації фінансової діяльності, побудови мікропроцесів та планів підприємства з метою зростання результативності його функціонування; узгоджувати мікроцілі і прогнози у процесі визначення довготермінової мети й розроблення власної внутрішньої звітності компанії; побудувати алгоритм формування цілей, прогнозування й менеджменту з метою спрямування працівників, що ухвалюють рішення на мету ділової одиниці; створити передумови для формування інформаційної бази даних; підтримувати у робочому стані створені системи ФК.

ФК виконує низку функцій, які зображені на рис. 1.

Відділ ФК напряму не ухвалює рішень, а лише проводить інформаційне забезпечення, підготовку, функціональну підтримку і моніторинг за їх виконанням вищим керівництвом підприємства.

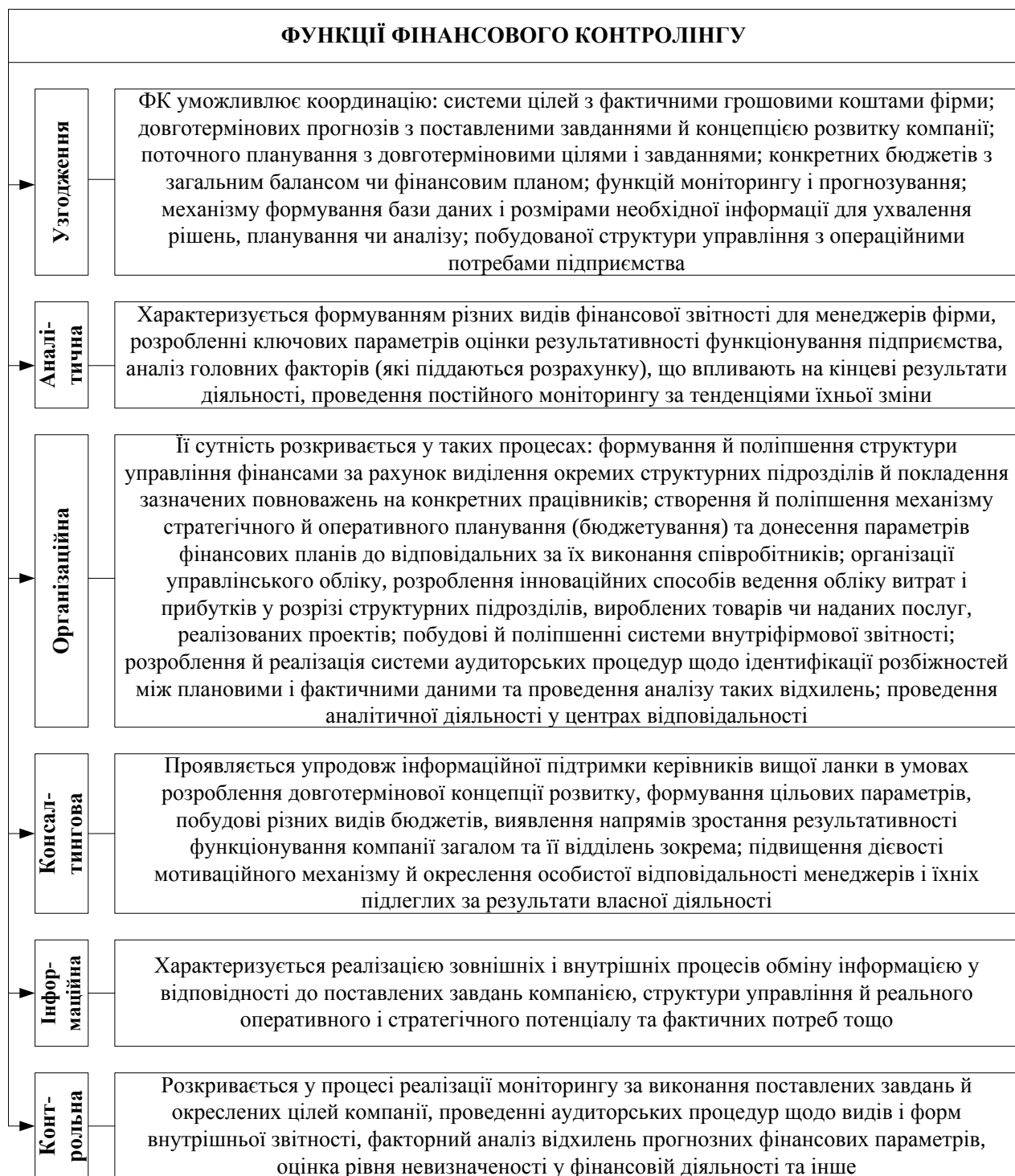


Рис. 1. Функції фінансового контролінгу на підприємстві

Джерело: побудовано авторами на підставі [9, с. 23-24]

Головними цілями у процесі формування політики компанії у сфері фінансів є вирішення низки довготермінових завдань, які полягають у: забезпеченні прозорості висвітлення тенденцій у фінансовому стані для акціонерів, потенційних капіталовкладників та кредиторів; створення позитивного інвестиційного іміджу компанії; формування дієвої системи фінансового

менеджменту; застосування сучасних інноваційних інструментів фінансового ринку у процесі мобілізації капіталу діловою одиницею. На розв'язання окреслених стратегічних завдань спрямований механізм ФК, який охоплює такі ключові елементи: грошові потоки фірми; собівартість і витрати; невизначеність і ризики; проекти капітальних вкладень; працівників компанії; економічні процеси. Зазначені елементи сприяють виокремленню низки підсистем ФК.

Застосування інноваційних підходів до управління сучасними компаніями – ключова вимога господарського розвитку національної економіки. Вони дадуть змогу українським суб'єктам господарювання сформуванню дієвої стратегії, ефективно управляти персоналом підприємств, вчасно реагувати на динаміку макроекономічних параметрів країни, забезпечити стабільність фінансового розвитку у довготерміновій перспективі тощо. Зазначене вище підкреслює важливість використання ФК у якості інструменту дотримання високої стійкості організації у сфері фінансів, визначення раціональної структури капіталу, оптимізації інвестиційного портфеля, створення передумов для ухвалення ефективних фінансових рішень в умовах нестабільного зовнішнього середовища загалом.

Сучасні підприємницькі структури, зазвичай, функціонують у вигляді складних мікроекономічних механізмів, характеризуються децентралізованими фінансовим менеджментом та обробляють великі за обсягом інформаційні потоки, оскільки в умовах цифровізації економіки багато видів даних перебувають у вільному доступі на різних електронних джерелах. Це створює потребу у координації роботи багатьох відділень фірми, що буде можливим у ситуації запровадження ФК, який уможливить тісну співпрацю між окремими центрами відповідальності та забезпечить керівництво необхідною інформацією для ухвалення ефективних управлінських рішень.

Сьогодні вітчизняні суб'єкти господарювання працюють в кризових умовах, а прогнозування макроекономічних тенденцій в умовах війни є досить складним завданням, що потребує застосування інноваційних способів та інструментів у фінансовому менеджменті. Служба ФК уможливорює комплексне

формування, оброблення й оцінювання інформації за усіма центрами відповідальності, дає змогу досягнути її узгодженості з визначеними завданнями у довготерміновій концепції компанії, розробити науково-обґрунтовані рекомендації для менеджерів у напрямі результативного розв'язання складних проблем, що суттєво поліпшує систему управління загалом.

Система ФК нині є важливою передумовою ефективної діяльності та економічного прогресу будь-якої ділової одиниці у стратегічному проміжку часу, що створює необхідність її побудови у відповідності до особливостей функціонування конкретного підприємства.

Схема раціональної послідовності організації ФК охоплює такі ключові елементи: методологію побудови й оцінки фінансової звітності; інструменти аналізу зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на функціонування компанії; дієву систему нейтралізації фінансових ризиків; комплекс цільових параметрів фінансового прогнозування й прогресу компанії та оперативне планування як інструмент реалізації фінансового моніторингу в організації в умовах невизначеної динаміки чинників зовнішнього середовища.

Ключові проблеми, які стоять перед вітчизняним бізнесом у сфері фінансового управління охоплюють: невисока розрахунково-платіжна дисципліна відокремлених структур компаній як чинник відсутності комплексного планування фінансової діяльності; суттєве зростання дебіторських зобов'язань; низькорезультативний менеджмент видатків, який характеризується відсутністю конкретного співвідношення між елементами собівартості, інструкцій щодо виявлення чинників їх появи й господарської доцільності; низький ступінь відповідальності й стимулювання співробітників до зменшення видатків та нарощення результативності функціонування компанії загалом; хибний розрахунок рентабельності відокремлених підрозділів і видів господарської діяльності; невисокий ступінь оперативності побудованого механізму документообігу, у результаті якого простежується порушення алгоритму отримання інформації в режимі реального часу щодо

основної (виробничої) діяльності окремих відділень та компанії загалом (платіжні операції, потреби в грошових коштах тощо); погане податкове планування і, як наслідок, високе фіскальне навантаження на підприємство; гостра потреба у поліпшенні системи формування звітності за результатами проведення фінансових операцій тощо.

Побудова системи ФК суб'єкта господарювання характеризується формуванням низки блоків й подання алгоритму її розроблення як сукупності конкретних стадій. Така послідовність спрямована на оперативне планування і моніторинг кінцевих результатів функціонування компанії (рис. 2).

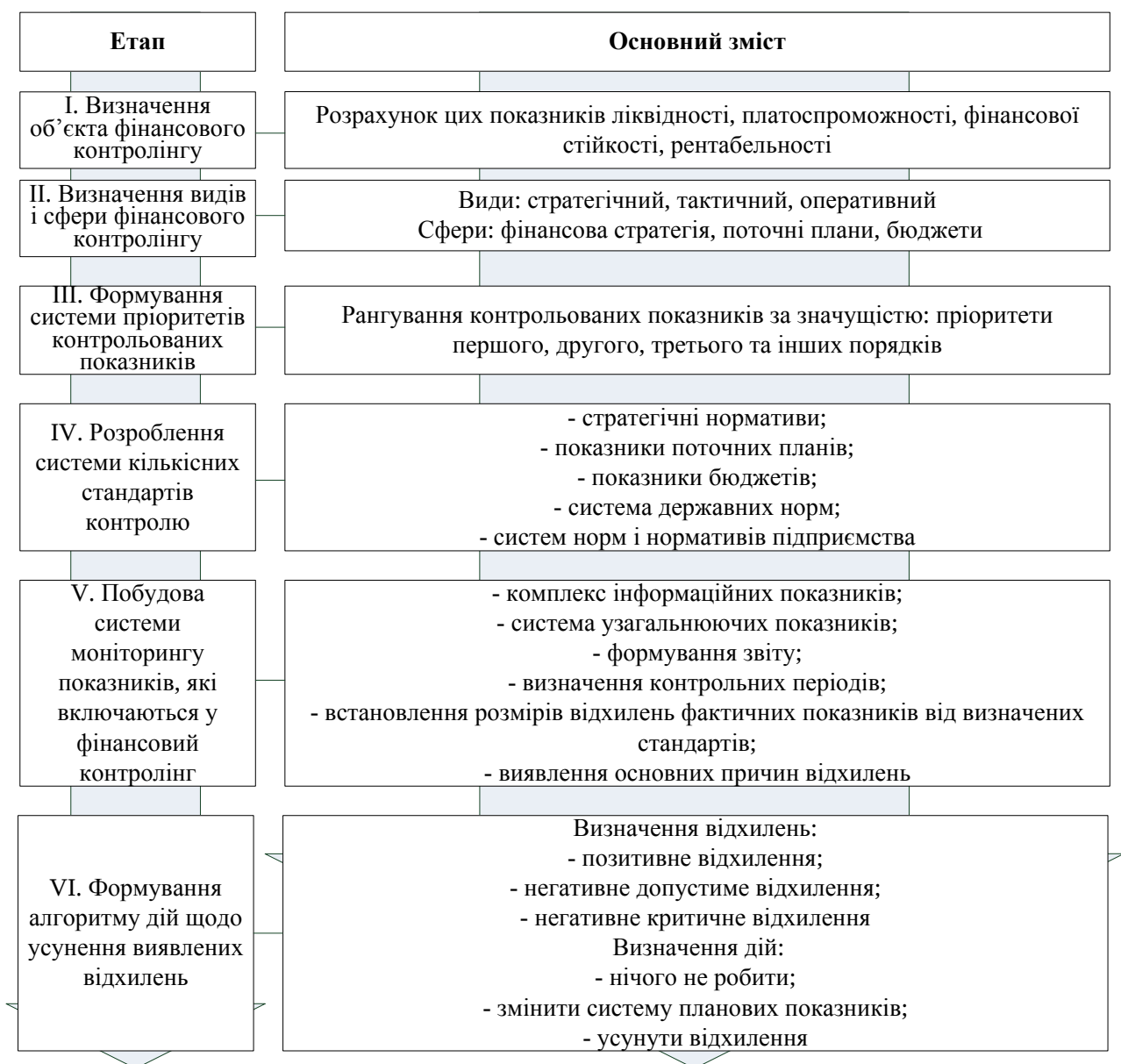


Рис. 2. Алгоритм розроблення системи ФК компанії

Джерело: побудовано авторами на підставі [8, с. 72]

Побудову системи ФК компанії проводять з використанням відповідного механізму, у якому виокремлюють комплекс принципів, а саме: цільового призначення впливу усіх складових сформованої стратегії фірми; мультифункціональності усіх компонентів системи, яка досягається шляхом проведення прогнозних розрахунків, диференціації їх результатів у розрізі стратегічних цілей діяльності, обґрунтованого визначення цільових параметрів, узгодження завдань фінансових відділів та забезпечення вчасної реалізації окреслених заходів; зорієнтованості на вартісні показники і нормативи (результативність управлінських заходів суттєво зростає в умовах якісного моніторингу діяльності та висвітлення результатів за допомогою кількісних параметрів); господарської ефективності (розмір видатків на ведення ФК має бути за можливості низьким, що дасть змогу отримати максимальні результати від використання такої системи); оперативності у проведенні транзакцій та пристосованості складових системи (вчасне реагування на появу чинників, котрі здатні негативно вплинути на фінансову стабільність компанії, що допоможе мінімізувати збитки та запобігти зниженню платоспроможності); зручності відображення взаємозв'язків між елементами системи ФК (інструменти і способи реалізації ФК потребують значно менших зусиль і кількості задіяння працівників та, зазвичай, є ефективнішими у використанні); узгодженості інструментів фінансового планування і прогнозування, аналізу, обліку і моніторингу.

Розроблення послідовності побудови системи ФК на підприємстві є ключовим завданням, яке визначає її ефективність у майбутньому. Її запровадженню передують ухвалення зваженого рішення з урахуванням стану компонентів діючої системи фінансового менеджменту та з огляду на вартість розроблення механізму ФК. Це вимагає систематизації та алгоритмізації процесів запровадження ФК компанії, а також висвітлення ключових стадій такого стандартизованого алгоритму, зокрема: аргументування й ухвалення управлінського рішення щодо побудови системи ФК в компанії; аналіз діючих компонентів ФК (облікової системи, прогнозування, моніторингу рівня

цифровізації господарських операцій тощо) та групування вимог до його впровадження; організація управлінського обліку, який є важливим чинником та ключовою умовою ефективної роботи системи ФК, оскільки він є необхідним джерелом отримання даних для діяльності служби контролінгу та здійснення нею аналізу, планування, моніторингу і контролю; побудова та реалізація організаційно-методичної схеми ФК; визначення методів цифровізації ФК та використання сучасних інноваційних електронних інструментів в його організації.

Посилення світових інтеграційних процесів та початок переговорів щодо вступу України в ЄС дає багатообіцяючі перспективи для вітчизняних суб'єктів господарювання у напрямі входження на європейські ринки товарів і послуг. Проте це вимагає від українських компаній високої конкурентоспроможності, котру не можливо забезпечити без побудови належної якості системи управління. Запровадження механізму ФК на підприємстві уможливорює ухвалення дієвих управлінських рішень та допоможе зорієнтувати фінансовий менеджмент на досягнення головної мети стратегічного розвитку компанії. В умовах повномасштабної війни в Україні діяльність підприємств суттєво ускладнена негативною динамікою параметрів зовнішнього середовища та високими ризиками, які несуть за собою військові дії і можливість окупації. Така ситуація змушує левову увагу менеджерів компаній сконцентрувати на забезпеченні фінансової безпеки фірми, що буде можливим у разі поєднання антикризового управління з функціями служби ФК.

Сучасні українські науковці [6] і практики висвітлюють фінансову безпеку суб'єкта господарювання з погляду реалізації низки принципів управління, зокрема адекватності реагування на динаміку параметрів зовнішнього середовища, формування стратегічного бачення у контролерів щодо способів подолання наслідків кризових явищ, побудова чіткого алгоритму дій на випадок появи несприятливих тенденцій в країні.

Об'єкти фінансової безпеки компанії охоплюють: суб'єкт господарювання загалом, його економічний механізм і всі активи (необоротні й

оборотні засоби); усі зацікавлені сторони фірми (акціонери, покупці, замовники, постачальники, кредитори і дебітори, конкуренти, фінансові установи, державні органи тощо); персонал компанії та його підприємницька культура у розрізі конкретних керівників та працівників; система виробничих процесів, котрі роблять можливим операційну діяльність фірми та забезпечують реалізацію її стратегічних завдань та досягнення мети.

Побудова ефективної системи фінансового менеджменту компанії також має на меті формування високого рівня економічної безпеки, який дасть змогу протидіяти зовнішнім викликам і загрозам, які пов'язані з військовим станом в країні та іншими негативними чинниками у національній економіці (корупція, рейдерство, відмивання коштів тощо). Важливе значення у розробленні такої системи відіграє служба ФК, яка покликана формувати необхідну інформацію про внутрішні і зовнішні загрози, аналізувати її та направляти результати такого аналізу вищому керівництву фірми для ухвалення ефективних управлінських рішень у напрямі зміцнення фінансової безпеки. Це допоможе оволодіти низкою ключових якісних ознак (можливості до саморозвитку, стійкості у кризових умовах, протистояння негативним зовнішнім змінам, забезпечення достатнього запасу фінансової стійкості та інше), які сприятимуть формуванню фінансової стабільності у діяльності компанії.

ФК в антикризовому менеджменті є інструментом контролінгу плану оздоровлення компанії та послідовного подолання фінансової кризи. Від дає змогу сформувати інформацію щодо ступеня реалізації запланованих заходів, внести у затверджені плани необхідні зміни, підкорегувати роботу центрів відповідальності, зробити фінансове оздоровлення результативним. Функції і завдання, які покладені на службу ФК тісно корелюють з усіма секторами менеджменту й розкривають його сутність.

Місце ФК у системі антикризового менеджменту як окремої складової розкривається за допомогою систематичного проведення планування, аналізу й контролю на усіх рівнях окреслених цілей та ведення діяльності з метою уникнення появи значних відхилень від запланованих даних. Вона допоможе

виявити напрями, інструментів і способи досягнення поставлених цілей, створити передумови для запобігання потрапляння компанії у кризовий стан, зниження ймовірності фінансового краху у поточному й довготерміновому періоді часу функціонування.

Ключове завдання ФК у механізмі антикризового менеджменту – забезпечення входження потоків фінансової інформації, результатів аналізу та інструктивного супроводу з метою формування передумов для допомоги управлінцям компанії у реалізації стратегічної діяльності та активізації розвитку. Система ФК має створити передумови для повного використання внутрішніх резервів компанії з метою подолання кризових явищ, оскільки її застосовують у якості генератора дієвих фінансових рішень, креативних інноваційних ідей та алгоритмів й використання їх на практиці.

Важливо також виокремити ключові особливості в організації ФК у механізмі антикризового менеджменту суб'єкта господарювання: кожна фірма має власні особливості, які визначають специфіку побудови системи ФК; документообіг необхідно зводити до внутрішніх стандартів; сутність і функції ФК мають доповнюватися або корегуватися з огляду на низку зовнішніх і внутрішніх чинників, а функціонування системи ФК потребує безперервного поліпшення та пристосування до механізму управління підприємством; послідовність стадій введення ФК варто відображати у розрізі усіх рівнів управління, починаючи з верхнього; введення ФК повинно тільки позитивно відображатися на діяльності фірми; втілення у життя головних принципів ФК має відбуватися послідовно; створення баз даних і формування методологічного забезпечення системи ФК має проводитися одночасно; завдання і мету поточного й довготермінового ФК варто систематизувати з огляду на потребу їх узгодження та диференційованого висвітлення у розробленій концепції управління; з огляду на структуру управління компанією, яка побудована для досягнення поточних і довготермінових цілей, розробляють структуру ФК; необхідно створити відділ ФК, який буде працювати незалежно від інших структурних підрозділів; побудова

комплексної інформаційної системи має відбуватися послідовно й відповідати визначеним стандартам і нормативам компанії.

Служба ФК підприємства розробляє концепцію забезпечення фінансової безпеки, котра має охоплювати деталізацію цілей, завдань і функцій й висвітлювати алгоритм, що містить стадії її виконання.

У механізмі управління фінансами суб'єкта господарювання необхідно виділити менеджмент господарською безпекою як окрему складову, головні пріоритети якою будуть охоплювати: створення передумов для сталого господарського прогресу компанії, досягнення ключових цільових показників функціонування й дотримання нормативів ліквідності й платоспроможності, стійкості фінансів, безпечного ступеня фінансової автономії, що уможливить стабільну фінансову діяльність упродовж довготермінового періоду часу; знешкодження кризових чинників та нівелювання фінансових ризиків зовнішнього середовища, а також убезпечення компанії від ведення нечесної конкурентної боротьби на ринку й використання злочинних інструментів і прийомів з метою заподіяння їй шкоди; створення дієвої системи обліку руху грошових коштів й поліпшення механізму моніторингу; мобілізацій й інвестування кредитних ресурсів за доступною ціною та з високою результативністю відповідно; постійний моніторинг за ступенем боргового тиску на компанію; унеможливлення появи подій, що свідчать про службову недбалість, крадіжки, шахрайства, корисливі дії працівників на шкоду підприємству у процесі співпраці з постачальниками, підрядниками, покупцями, фінансові зловживання тощо; формування і реалізація механізму безперервного оперативного контролю за динамікою фінансового стану фірми для вчасного виявлення кризових подій та індикаторів, що є передвісниками фінансового краху.

Втілення в життя окреслених напрямів дасть змогу суб'єкту господарювання сформувати високий резерв стійкості фінансового механізму, котрий допоможе протистояти потенційним негативним чинникам у майбутньому та суттєво зменшити шкоду від їх впливу.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, організація ФК на українських підприємствах дасть змогу підвищити ефективність функціонування в умовах розширення діяльності, допоможе поліпшити координацію між центрами відповідальності та відокремленими підрозділами, підвищити прозорість обміну інформацією та формування фінансової звітності для керівників і власників компанії, сприятиме зростанню фінансових результатів та ринкової вартості підприємницьких структур, стане підґрунтям для побудови надійної системи антикризового управління й запорукою забезпечення високого рівня фінансової безпеки в умовах воєнного стану.

Література

1. Голей Ю. М. Взаємозв'язок антикризового менеджменту та контролінгу в системі управління підприємством // Економічний простір. 2023. №183. С. 46 – 50.
2. Доценко І. О., Мельничук О. П. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства // Держава та регіони. Серія “Економіка та підприємництво”. 2018. №3. С. 79 – 84.
3. Замасло О. Т., Дропа Я. Б., Гвоздецька І. В. Бенчмаркінг в системі фінансового контролінгу // Ефективна економіка. 2024. №5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_5_32 (дата звернення: 09.02.2025).
4. Костюнік О. В., Лакомова М. С. Роль системи контролінгу в управлінні стійким розвитком підприємства // Молодий вчений. 2023. №4. С. 135 – 138.
5. Нетребя І. О. Напрями розвитку системи контролінгу на промисловому підприємстві // Інвестиції: практика та досвід. 2024. №4. С. 57 – 61.
6. Пілецька С. Т., Копча Ю. Ю., Камишна С. Ю. Контролінг в системі антикризового управління // Економічний вісник Донбасу. 2022. №1(67). С. 52 – 58.
7. Ратушний С. М. Підходи до формування системи фінансового контролінгу та його структури // Економіка, управління та адміністрування. 2024. №2. С. 171 – 182.

8. Скрипник Г. О., Цесар В. В. Фінансовий контролінг як невід’ємна складова системи управління // Економічні студії. 2020. №3(29). С. 69 – 74.

9. Терещенко О. О., Бабяк Н. Д. Фінансовий контролінг. Навчальний посібник. Київ :КНЕУ, 2013. 407 с.

References

1. Goley, Yu. M. (2023), “Interrelationship of anti-crisis management and controlling in the enterprise management system”, *Ekonomichnyy prostir*, Vol. 183, pp. 46-50.

2. Dotsenko, I. O. and Melnychuk, O. P. (2018), “Strategic management of the financial and economic security of the enterprise”, *Derzhava ta rehiony. Seriya “Ekonomika ta pidpryyemnytstvo”*, Vol. 3, pp. 79-84.

3. Zamaslo, O. T., Dropa, Y. B. and Gvozdetska, I. V. (2024), “Benchmarking in the financial controlling system”, *Efektivna ekonomika*, Vol. 5, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_5_32 (accessed: 09 february 2025).

4. Kostyunik, O. V. and Lakomova, M. S. (2023), “The role of the controlling system in managing the sustainable development of the enterprise”, *Molodyy vchenyy*, Vol. 4, pp. 135-138.

5. Netreba, I. O. (2024), “Development directions of the controlling system at an industrial enterprise”, *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, Vol. 4, pp. 57-61.

6. Piletska, S. T., Kopcha, Yu. Yu. and Kamyshna, S. Yu. (2022), “Controlling in the anti-crisis management system”, *Ekonomichnyy visnyk Donbasu*, Vol. 1(67), pp. 52-58.

7. Ratushnyi, S. M. (2024), “Approaches to the formation of the financial controlling system and its structure”, *Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya*, Vol. 2, pp. 171-182.

8. Skrypnyk, G. O. and Tsesar, V. V. (2020), “Financial controlling as an integral component of the management system”, *Ekonomichni studiyi*, Vol. 3(29), pp. 69-74.

9. Tereshchenko, O. O. and Babyak, N. D. (2013), *Finansovyy kontrolinh [Financial controlling]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 10.02.2025 р.